

# AVDELNINGSSKÖTARNAS INTRODUKTION I ARBETET

Magisteravhandling

Författare: Charlotta Allén-Ollas

Matrikelnummer: 41547-55-2017

Handledare: Yvonne Näsman

Åbo Akademi

Fakulteten för pedagogik och  
välfärdsstudier

Hälsovetenskaper

Enheten för vårdvetenskap, 2019

## Abstract

Åbo Akademi University

Faculty of Education and Welfare Studies  
Department of Caring Science

Author:

Charlotta Allén-Ollas

Supervisor:

PhD Yvonne Näsman

---

Master's Thesis  
CARING SCIENCE

The Nurse Managers' work orientation

---

Keywords:

Orientation, Nurse Manager, Nurse leader, mentorship,  
orientationprogramme

---

January 2019

Number of pages: 47

Appendices: 5

---

The purpose of this master's thesis was to find out what kind of work orientation the Nurse Managers who participated in the research had received, and what kind of orientation they would have needed. The method of Knowledge Management was used as the conceptual framework of this study, which sorts out how a company or organization manages, governs and shares its internal know-how. The research method used qualitative research, which consists of the personal interviews of eight persons who have worked at least five years as Nurse Managers in the health care district of Southern Finland.

The result of the research shows that the orientation consists of three different phases: the period before intensive orientation, the period during intensive orientation, and the period after intensive orientation. The period before intensive means the period before the actual job begins. During this time the new Nurse Managers can be prepared for the orientation by, for example, sending them relevant material beforehand. The period of intensive orientation means the period when the job has recently begun and the person is under the direct guidance another person. This period of time can last from some days to a few months. The employees most satisfied with their orientation had had a period of intensive orientation ranging from a few weeks to a few months. Employees without instructors or mentors felt left without orientation at all. A standardized orientation model was hoped as an orientation program for the intensive period, one that could be tailored to fit each person, with their assignments and previous job experience taken into consideration. Working with their assigned mentor was seen as a requirement for the successful orientation of a new Nurse Manager.

The period after intensive orientation means the period, when the Nurse Manager starts working independently and is no longer under the direct guidance of another person. The continuous guidance based on the annual wheel derived from the individual needs of the Nurse Manager, advanced training, and mentoring are important for this stage of the orientation period.

## Abstrakt

Åbo Akademi

Fakulteten för pedagogik och välfärdsstudier  
Enheten för vårdvetenskap

Författare:

Charlotta Allén-Ollas

Handledare:

HVD Yvonne Näsman

Magisteravhandling  
VÅRDVETENSKAP

Avdelningsskötarens introduktion i arbetet

Sökord:

Introduktion, avdelningsskötare, vårdledare, mentorskap,  
introduktionsprogram

Januari 2019

Sidantal: 47

Bilagor: 5

Syftet med denna magisteravhandling var att undersöka hurdan introduktion avdelningsskötare som deltog i denna studie hade fått och hurdan introduktion dessa avdelningsskötare ansåg sig vara i behov av. Den teoretiska referensramen är Knowledge Management, kunskapsbaserat ledarskap, som handlar om hur ett företag eller en organisation handhar, förvaltar, överför och delar sin inneboende kunskap. I denna uppsats används den engelska benämningen Knowledge Management. Det är en kvalitativ studie och materialet består av individuella intervjuer av åtta avdelningsskötare som jobbat mindre än fem år som avdelningsskötare vid ett sjukvårdsdistrikt i södra Finland.

Resultatet visar att introduktionen består av tre olika faser: tiden före den intensiva introduktionen, den intensiva introduktionen samt tiden efter den intensiva introduktionen. Tiden före den intensiva introduktionen betyder den tid som kan användas innan själva arbetet börjar för introduktion t. ex genom att skicka introduktionsmaterial och förbereda introduktionen för den nya avdelningsskötare. Den intensiva introduktionen handlar om den allra första tiden då man börjat på den nya arbetsplatsen och går med en annan person. Denna tid kan pågå allt från några dagar till månader, men för de som varit mest nöjda hade denna tid tagit från några veckor till några månader. Ifall man inte gått med någon alls anser man att man inte fått introduktion. Under denna tid önskas ett standardiserat introduktionsprogram som ram för introduktionen och en introduktion som skräddarsys utgående från arbetsuppgifterna och tidigare erfarenhet. En utnämnd mentor som följer den nya avdelningsskötare under en längre tid är även någonting som ses som nödvändigt för en lyckad introduktion. Tiden efter den intensiva introduktionen handlar om den tid som följer, dvs. då man inte längre går med någon utan man arbetar på egen hand. Fortsatt handledning och mentorskap enligt årsklockan samt fortbildning utgående från avdelningsskötarens individuella behov är aktuellt i denna fas.

## Tiivistelmä

Åbo Akademi yliopisto

Kasvatustieteen ja hyvinvoinnin tutkimuksen tiedekunta  
Hoitotiede

Kirjoittaja:

Charlotta Allén-Ollas

Ohjaaja:

TtT Yvonne Näsman

Pro-Gradu

HOITOTIEDE

Osastonhoitajien työhön perehdytys

Hakusanat:

Perehdytys, osastonhoitaja, hoitotyönjohtaja, mentorointi,  
perehdytysohjelma

Tammikuu 2019

Sivuja: 47

Liitteitä: 5

Tämän pro gradu -tutkielman tarkoituksena oli selvittää tutkimukseen osallistuneiden osastonhoitajien saamaa perehdytystä ja millaista perehdytystä he olisivat tarvinneet. Tutkielman teoreettisena viitekehyksenä käytettiin tietämyksen hallinnan menetelmää (Knowledge Management), joka selvittelee, miten yritys tai organisaatio käsittelee, hallinnoi ja jakaa sisäistä osaamistaan. Tutkimusmenetelmänä on käytetty kvalitatiivista tutkimusta, joka koostuu kahdeksan, enintään viisi vuotta Etelä-Suomen sairaanhoitopiirin alueella osastonhoitajana toimineen henkilön yksilökohtaisista haastatteluista.

Tutkimuksen tulos osoittaa, että perehdytys koostuu kolmesta erilaisesta vaiheesta: aika ennen intensiivistä perehdytystä, intensiivisen perehdytyksen aika ja aika intensiivisen perehdytyksen jälkeen. Ajalla ennen intensiivistä perehdytystä tarkoitetaan aikaa ennen varsinaisen työn alkamista. Tänä aikana uutta osastonhoitajaa voidaan valmistella perehdytykseen esimerkiksi lähettämällä hänelle etukäteen perehdytysmateriaalia. Intensiivisen perehdytyksen vaihe käsittää ajan, jolloin työ on vastikään alkanut ja perehdytettävä on toisen henkilön välittömässä ohjauksessa. Tämä ajanjakso voi kestää joistakin päivistä muutamaan kuukauteen. Perehdytykseen tyytyväisimpien työntekijöiden intensiivisen perehdytyksen vaihe oli kestänyt viikoista kuukausiin. Työntekijät, joilla ei ollut perehdyttäjää, kokivat jääneensä kokonaan ilman perehdytystä.

Intensiivivaiheen perehdytysohjelmaksi toivottiin standardoitua perehdytysmallia, joka räätälöitäisiin kullekin perehtyjälle soveltuvaksi huomioiden hänen työtehtävänsä ja aiemman työkokemuksensa. Nimetyn mentorin kanssa työskentely katsottiin uuden osastonhoitajan perehdytyksen onnistumisen edellytykseksi. Intensiivisen perehdytyksen jälkeinen aika tarkoittaa aikaa, jolloin osastonhoitaja työskentelee itsenäisesti eikä ole enää toisen henkilön välittömässä ohjauksessa. Osastonhoitajan yksilöllisistä tarpeista lähtevä vuosikellon mukainen jatkuva ohjaus, jatkokoulutus ja mentorointi ovat tälle perehdytyksen vaiheelle tärkeitä.

## Förord

Då jag i december 1996 blev utexaminerad sjukskötare var mitt mål att få arbeta som sjukskötare inom specialsjukvården och bli expert på mitt eget område, inre medicin. Åren gick och livet förde med sig ett och annat, både på det professionella men även på det personliga planet. Det var ödet som nästan 20 år senare förde mig in på den administrativa sidan och därmed tillbaka till skolbänken. Efter att ha slutfört specialyrkesexamen i ledarskap blev intresserad av att studera vidare och jag beslöt att söka in till hälsovetenskaperna vid Åbo Akademi, året var 2017.

Att studera hälsovetenskaper på Åbo Akademi har varit en uppfriskande tid. Det har gjort mig mycket gott att återgå till studier efter många år. Jag har övervunnit mig själv och känner mig stolt över mina prestationer och allra mest över denna avhandling som behandlar ett ämne som ligger mig mycket nära och som är mycket viktigt i vardagen, ute på fältet. Jag vill tacka min handledare vid Åbo Akademi Yvonne Näsman för flexibelt och stödjande handledarskap i samband med avhandlingen, samt andra lärare som igen väckt mitt vilande intresse för vårdvetenskap, vårdledarskap och som något alldeles nytt, hälsoteknologi.

Jag vill tacka min familj, min man Kaj, mina barn Emmy och Linus samt mina föräldrar för stödet under min studietid. Det är ni som fått sköta vardagen då jag tillbringat tid i Vasa eller varit frånvarande i vardagen då all ledig tid gått åt till studier. Jag vill även tacka mina vänner för allt tålamod och stöd, samt för att ni trott på mig då jag själv ibland tappat tron. Jag vill tacka mina studiekamrater och arbetskamrater som alla spelat sin egen viktiga roll under min relativt korta men mycket intensiva tid här vid Åbo Akademi. Det är skönt men samtidigt vemodigt att denna tid snart tar slut. Vad framtiden för med sig återstår att se. Studierna vid Åbo Akademi har igen väckt min nyfikenhet och mitt intresse att studera vidare.

Borgå den 25.12.2018

*Charlotta Allén-Ollas*

## Innehåll

### Abstrakt

### Förord

<b>1</b>	<b>Inledning och bakgrund .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Tidigare forskning .....</b>	<b>3</b>
2.1	Introduktionens betydelse för individen .....	4
2.2	Introduktionens betydelse för organisationen .....	5
2.3	Introduktionsprogram för chefer .....	5
2.4	Introduktionsprogram för vårdledare .....	6
2.5	Mentorskap som en del av introduktionen .....	8
<b>3</b>	<b>Teoretiska utgångspunkter .....</b>	<b>9</b>
<b>4</b>	<b>Syfte och frågeställningar .....</b>	<b>12</b>
<b>5</b>	<b>Beskrivning av forskningsprocessen .....</b>	<b>13</b>
5.1	Design och kontext .....	13
5.2	Urval och deltagare .....	13
5.2.1	Deltagarnas bakgrund, arbetserfarenhet samt utbildning.....	14
5.2.2	Allmänna uppgifter om deltagarna .....	14
5.2.3	Deltagarnas arbetserfarenhet .....	14
5.2.4	Deltagarnas utbildning .....	14
5.3	Datainsamling.....	15
5.4	Dataanalys .....	15
<b>6</b>	<b>Etiska frågeställningar .....</b>	<b>17</b>
<b>7</b>	<b>Resultat .....</b>	<b>18</b>
7.1	Hurdan introduktion hade avdelningssköterna fått .....	18
7.1.1	Fas 1: Tiden före den intensiva introduktionsperioden.....	19
7.1.2	Fas 2: Den intensiva introduktionsperioden.....	20
7.1.3	Fas 3: Tiden efter den intensiva introduktionsperioden.....	26
7.2	Hurdan introduktion finns det behov av .....	28
7.2.1	Fas 1: Tiden före den intensiva introduktionsperioden.....	29
7.2.2	Fas 2 den intensiva introduktionsperioden.....	31
7.2.3	Fas 3 tiden efter den intensiva introduktionsperioden .....	36
<b>8</b>	<b>Diskussion.....</b>	<b>39</b>
<b>9</b>	<b>Metodologiska överväganden .....</b>	<b>43</b>
<b>10</b>	<b>Slutsatser .....</b>	<b>46</b>

## Källor

## Bilagor

### Förteckning över figurer

Bild 1. Modell för Knowledge management utgående från Orzano et al. 2004.....	10
Bild 2. Tre teman eller faser i introduktionen som en process.....	19
Bild 3. Teman, kategorier och underkategorier i frågan Hurdan introduktion har avdelningssköterna fått? .....	20
Bild 4 Tre teman eller faser i introduktionen som en process.....	29
Bild 5. Teman, kategorier och underkategorier i frågan Hurdan introduktion finns det behov av? .....	30
Bild 6. Introduktionen, en resa.....	43

### Förteckning över bilagor

Bilaga 1	Forskningslov
Bilaga 2	Följebrev
Bilaga 3	Informerat samtycke
Bilaga 4	Formulär för grunduppgifter
Bilaga 5	Intervjufrågor

## 1 Inledning och bakgrund

Första dagen på den nya arbetsplatsen är alltid spännande. Många frågor rör sig i huvudet: hur ska det bli, kommer jag att klara mig, vad förväntas det av mig och hurdan är min chef och mina arbetskamrater? Vi har alla någon gång kommit som ny till en arbetsplats och samma tankar rör sig varje gång man byter arbetsplats eller arbetsroll.

Med introduktion i arbete menas mottagandet och handledningen av den nya medarbetaren på arbetsplatsen (Juuti & Vuorela, 2011, s. 48). Alla nya medarbetare har rätt till introduktion i arbetet, likaså har alla arbetsgivare skyldighet att se till att den nya medarbetaren har möjlighet till detta. I arbetsskyddslagens 14 § står det klart och tydligt skrivet att det är på arbetsgivarens ansvar att varje arbetare får en tillräcklig introduktion i arbetet (Finlex).

Inom vården tänker man oftast på den nya vårdaren som är i behov av introduktion men detta gäller alla yrkesgrupper, även avdelningsskötare. En avdelningsskötare är alltid i behov av introduktion i arbetet, oberoende om hen kommer inifrån eller utanför organisationen. Vägarna till vårdledarskap är många och det finns variation i både den utbildning och erfarenhet som den nya avdelningsskötaren har. Det är organisationens ledning samt avdelningsskötarens närmaste förman som ansvarar för avdelningsskötarens introduktion i arbete (Surakka, Kiikkala, Lahti, Laitinen, & Rantala, 2008).

Allmän forskning om introduktionens betydelse för den nyanställda finns det relativt mycket av. Inom vården har det forskats på introduktionen i arbetet, främst angående studerande men även angående den nyutbildade vårdaren. Däremot finns det få studier som enbart fokuserar på introduktionsprogram för vårdledarna (Radovich et al., 2011).

Introduktionen i arbete ses som mycket viktig oberoende av om man arbetar som medarbetare eller som förman. Ämnet introduktion kom jag själv in på av en slump i samband med min föregående utbildning specialyrkesexamen i ledarskap. Under denna utbildning utformade jag tillsammans med en arbetsgrupp på min egen vårdavdelning, ett introduktionsprogram för vårdare. Programmet utformades utgående från egna erfarenheter samt genom att bekanta sig till en viss del med andra



introduktionsprogram för vårdare. Inom ramen för magisterstudierna vid Åbo Akademi har jag gjort en litteraturstudie om introduktionsprogram för vårdare samt bekantat mig med mentorskap.

Under de senaste åren efter många år som sjukskötare i det kliniska bytte jag själv först över till att bli avdelningsskötare på min egen avdelning och därefter till avdelningsskötare på en annan avdelning, på samma sjukhus. Plötsligt var jag ny, en novis. Jag kände mig lite bortkommen där jag ensam satt i mitt rum på den nya främmande avdelningen och försökte komma underfund med hur systemen fungerade. Jag talade med kolleger som var i samma situation som jag, om deras introduktion i arbetet, och märkte att många upplevt samma som jag, att bli lämnad ensam, men också att en del hade fått introduktion då de började. Jag blev nyfiken: Ja, hur är det då med introduktionen för avdelningsskötare i allmänhet, finns det introduktionsprogram för avdelningsskötare eller är vi en bortglömd yrkesgrupp? Finns det utrett vad ett introduktionsprogram för avdelningsskötare egentligen borde bestå av? Jag försökte hitta studier och forskning om avdelningsskötares introduktion och introduktionsprogram, men hittade just ingenting.

Tanken med denna studie är att utreda avdelningsskötares behov av introduktion i arbete. Jag vill veta hurdan introduktion nya avdelningsskötare har fått och hurdan de anser behövs. Jag hoppas att man med hjälp av denna undersökning kan påvisa behovet av och innehållet i ett introduktionsprogram för avdelningsskötare.

## 2 Tidigare forskning

Artiklar, böcker och annan litteratur söktes mellan januari 2018 och september 2018. Artikelsökningen skedde på svenska, finska och engelska genom Finna, Google Scholar och Google. Sökord som användes var nurse manager, nurse leader, orientation programme, nurse manager AND orintation programme, nurse leader AND orientation program. leader, manager, orientation. osastonhoitaja, perehdytys, osastonhoitajan perehdytys, introduktion i arbete, avdelningsskötarens introduktion.

Tryckta böcker och e-böcker söktes i olika bibliotek, Borgå stadsbibliotek och Tritonia i Vasa, genom elektroniska databaser men även genom att fysiskt gå till platsen och söka bland olika böcker, inom hälsovetenskaper, human resource samt ledarskapslitteratur.

Material om introduktion i arbete fanns det relativt mycket av. Det handlade om såväl böcker som artiklar. Även publikationer av olika slag om introduktion i arbete kunde hittas lätt. Inom vården fanns det många examensarbeten o.dyl. som bestod av introduktionsprogram för sjukskötare. Eftersom organisationen och hierarkin är olika inom olika länder och sjukhus, kan man tänka att benämningar på titlarna av det som hos oss kallas avdelningsskötare varierar.

Det sägs att Finland har en annan ledarskapskultur än andra västerländska länder, att den skiljer sig ganska mycket från andra. Den gamla traditionen ”management by perkele” är inte längre aktuell utan finländarna leder allt mer med känsla. (Talouselämä <https://www.talouselama.fi/uutiset/pehmea-suomalainen/f0d97558-efa8-3664-ba9d-1e81e72cbe9a>). Av denna orsak valdes inhemsk ledarskapslitteratur på det allmänna planet i huvudsakligen som bakgrund till denna forskning.

Angående vårdledares introduktion på den nationella sidan hittade jag ett examensarbete på högre yrkeshögskolenivå av Tiina Vesterinen från 2016 med namnet *Hoitotyön lähiesimiesten perehdyttämisen keskeisin sisältö Kuopion yliopistollisessa sairaalassa*. Det är frågan om en kvantitativ studie gjord som ett beställningsarbete för Kuopio universitetssjukhus om introduktionen för närförmän. Undersökningens mål var att få fram det centrala innehållet i introduktionen. Resultaten är inte tillräckliga för att kunna på basis av dem veta hurdan introduktion

avdelningsskötare har fått, inte heller helt hurdan de är i behov av utan snarast riktlinjer. På den internationella sidan finns det några undersökningar om introduktionen i arbetet för vårdledare och utvärdering av olika introduktionsprogram.

## 2.1 Introduktionens betydelse för individen

De flesta nyanställda kommer den första dagen full med iver och entusiasm till sitt nya arbete. Denna energi kan användas till någonting positivt men den kan också bli förstörd, beroende på hurdan näring den får (Cadwell & Crisp, 1988, s. 6).

Introduktionens centrala mål är att få människan att känna sig att hon är och kommer att bli en viktig del av den nya arbetsplatsen (Juuti & Vuorela, 2011, s.48). Målet med introduktionen är att kapitalisera varje nyanställds entusiasm och hålla den i liv, när arbetet börjar (Cadwell & Crisp, 1988, s. 6). Det största felet man kan göra är att försumma introduktionen (Juuti & Vuorela, 2011, s.50).

*”Introduktionens uppgift är att stödja den nyanställda tills hen är tillräckligt säker på sitt eget kunnande och klarar självständigt av sin nya uppgift”* (Laaksonen & Ollila, 2017, s. 223)

Genom en lyckad introduktion föds förtroende till förmannen, arbetskamraterna, medarbetarna och förtroendepersonerna. Genom en lyckad introduktion minskas spänningar och man bekantar sig med arbetsmiljön. Genom detta minskas arbetsolyckorna och risken för onödiga fel. Introduktionen ger en bra början för trivsel på arbetsplatsen och arbetsglädje (Juuti & Vuorela, 2011, s. 49–50; Surakka, Kiikkala, Lahti, Laitinen, & Rantala, 2008, s. 81).

En lyckad introduktion minskar stress, skyddar mot emotionell utmattning och ökar känslan av att lyckas (Sanders & Kleiner, 2002; Surakka et al, 2008, s. 81). En god introduktion ökar arbetsmotivationen och intresset för yrket samt förbinder medarbetaren till arbetet och arbetsplatsen (Laaksonen & Ollila, 2017, s. 223).

## 2.2 Introduktionens betydelse för organisationen

Introduktion i arbetet är strategiskt viktigt för organisationer, eftersom den ger de nyanställda ett första och varaktigt intryck av organisationen och ger dem tid att utveckla en förståelse för organisationen och dess värderingar (Conely, Branowicki & Hanley, 2007). Introduktion av nyanställda medarbetare är inte svårt och behöver inte ta lång tid. Om den görs ordentligt kommer den att spara tid i framtiden (Cadwell & Crisp, 1988, s. 6).

Organisationens framgång är beroende av kunniga medarbetare. Genom introduktion i arbete säkerställer organisationen grunden för kunnandet och säkrar kvaliteten på servicen. Introduktionen kan ses som en del av rekryteringsprocessen (Laaksonen & Ollila, 2017, s. 223).

Det första intrycket är viktigt för det påverkar hur medarbetaren känner sig emottagen och uppmärksammas på arbetsplatsen och inverkar på arbetsmotivationen (Cadwell & Crisp, 1988; Laaksonen & Ollila, 2017). En systematisk introduktion kan säkra kvaliteten och tillföra positiv anda i arbetsgemenskapen, hjälpa den nya att komma in i det nya arbetet snabbt samt ge en helhetsbild av organisationen och arbetets förhållande till den (Laaksonen & Ollila, 2017, s. 223). En välintroducerad medarbetare ger snabbare den förväntade arbetsinsatsen och inverkar därmed på resultatet. Gott resultat uppnås då medarbetaren mår bra, när hen klarar av sitt arbete, kan och lär samt kan visa upp sitt kunnande (Surakka et al, 2008, s. 82). När introduktionen är lyckad blir den nya medarbetaren en värdefull tillgång för organisationen (Cadwell & Crisp, 1988, s. 6).

Ett effektivt introduktionsprogram kan minska omsättningen, sänka kostnaderna och förbättra produktiviteten (Sanders & Kleiner, 2002; Seaver, 1997). Ingen introduktion eller ett dåligt introduktionsprogram kan minska effektiviteten hos nya medarbetare och bidra till missnöje och öka omsättningen av personalen. Därmed ökar kostnaderna för att fylla öppna positioner (Sanders & Kleiner, 2002).

## 2.3 Introduktionsprogram för chefer

Medan många organisationer ger introduktion i arbetet för medarbetarna har väldigt få organisationer en strukturerad introduktionsprocess för personer som överförs till ledarrollerna. Studier betonar

vikten av en välplanerad introduktion, de första 90 dagarna är kritiska. Under denna period sker en ömsesidig utvärderingsprocess (Seaver, 1997).

Introduktionsprocessen måste ha en organisatorisk ram för att integrera de nya erfarenheterna på ett meningsfullt sätt. Detta ökar förståelsen och hjälper till att behålla informationen. Relevans är viktigt för den nya chefen. Fördelarna med introduktionsprocessen måste vara uppenbar och engagemanget från ledningen är avgörande (Seaver, 1997).

## 2.4 Introduktionsprogram för vårdledare

Det finns få studier som fokuserar på introduktionsprogram för vårdledare (Radovich et al., 2011). Enligt Conley et al. (2007) är introduktionsprogram för vårdledare ofta löst strukturerade och misslyckas med att ge nya ledarna de erfarenheter och det stöd som kommer att gynna en smidig övergång och introduktion. Allt som oftast förs nya vårdledare in i en organisation och ges olika uppgifter i hopp om att deras tidigare erfarenheter och en kort introduktion ska förbereda dem för sin nya roll och arbete (Conely et al., 2007). Vårdledare behöver förvärva nya ledarskapsförmågor för att möta de krav som finns. Med tanke på alltmer komplexa ledarskapsutmaningar är det viktigt att utveckla programmen för vårdledare (O'Neil et al., 2008).

Det ideala introduktionsprogrammet bygger på erfarenhetskunskap och ger en kunnig ledare som kan sätta upp strukturerade mål och förväntningar, som använder visionära metoder för att lösa problem och som prioriterar att utveckla sin personal och främjar praktik på hög nivå (Conely et al., 2007). Enligt undersökning av O'Neil et al. (2008) där man undersökte bland annat vårdledarnas kompetens och ledarskapsförmåga, ansåg vårdledarna (nursing leaders) att deras 5 viktigaste utmaningar var: 1. finansiering och budgetering, 2. arbetskraftsutmaningar (rekrytering, behållandet av arbetskraft, åldrande arbetskraft), 3. patientsäkerhet och kvalitetsförbättring, 4. tidshantering och hantering av arbetsbelastning och 5. förändringsledarskap. De fem främsta kompetenserna som identifieras av vårdledare är följande: bygga effektiva team, överföra visioner till strategi, internt kommunicera om vision och strategi, konflikthantering samt att bibehålla fokus på patient och kund (O'Neil et al., 2008). Vårdledare (nursingleaders) ansåg att utvecklingen av ledarskapsförmågan är fortlöpande och sker kontinuerligt och inte endast handlar om utbildning (O'Neil et al., 2008). Även andra undersökningar har kommit till samma resultat. Utvecklingen av ledarskapet är en fortlöpande process (Balasco Cathcart, Greenspan, & Quin, 2010; Muir, 2014).

Conley et al. (2007) beskriver utvecklandet av ett strukturerat introduktionsprogram för nya vårdledare. Ett program som underlättar de nya vårdledarnas anpassning i institutionen introducerar dem till nyckelhanteringsstrategier, begrepp och resurser samt garanterar stöd och vägledning när de antar rollen som vårdledare. Genom att utse erfarna vårdledare till handledare eller mentorer samt att förtydliga mer detaljerat vad vårdledarna behöver veta inför sin nya roll har betydelse för hur väl introduktionen lyckas (Conely et al., 2007).

Det finns program med interaktiva datorprogram med didaktiskt innehåll. Dessa fokuserar på administrativt kunnande och vårdledarens roll i organisationen. Dessa interaktiva program inkluderar ledarskapssimuleringsvideor som ger tittarna möjlighet att se hur tekniken kan användas genom modellering av roller i verkliga scenarier. Dessutom tillhandahåller många av dessa program detaljerad information om hanteringen av affärsaspekterna i en hälsovårdsmiljö, såsom ekonomisk förvaltning, kvalitetsförbättring och strategisk planering. Denna typ av inläring kan lägga grunden till ledarskapsfärdigheter, men det finns sådant som inte kan läras. Kommunikation, svåra samtal och förhandlingar sker dagligen på arbetsplatsen, med personal, patienter och anhöriga. Simulering erbjuder möjlighet att engagera, lära och tillämpa sina färdigheter på dessa områden i verkliga situationer. Användningen av simulering ger nya vårdledare möjligheten att engagera andra och förbättra sina kommunikationsförmåga i en säker miljö. Man fann simulering väl användbart för att öva upp sina färdigheter. Simulationsbaserad utbildning kan ge ett säkert, interaktivt sätt för nya ledare att utveckla sin kommunikations- och ledarskapsförmåga. Denna typ av utbildning gör det möjligt för nybörjare att öka sitt självförtroende och förbättra sin trivsel och sina ledarskapsfärdigheter (Radovich et al., 2011).

American Organization of Nurse Executives (AONE) har utvecklat ett program för nya vårdledare som kallas ”The Nurse Manager Fellowship”. Detta program som är planerat för nya vårdledare innehåller fyra träffar med olika teman samt månatliga uppföljningar. Hela programmet tar ca ett år. I artikeln *Impact of the American Organization of Nurse Executives’ Development Programs*, i Nurse Leader av Erik Martin, och M.T. Meadows, intervjuades deltagare av programmet. Under denna period anser de intervjuade att de vuxit som människor och ledare (Matrin & Meadows, 2017).

## 2.5 Mentorskap som en del av introduktionen

Enligt svenska akademins ordlista på nätet, är mentor en person som handleder en yngre mera oerfaren person. En mentor är en handledare, rådgivare och uppfostrare (SAOL). Ibland används ordet handledare men ofta mentor. Oftast handlar det i alla fall mer eller mindre om samma sak. En med mera erfarenhet lär och handleder den med mindre erfarenhet. Skillnaden är att mentorskap är ett djupare förhållande, mera på lång sikt. I ett mentorskap hjälper och guidar en mer erfaren person med mera kunskap en mer oerfaren. Personen kan vara äldre eller yngre, det som är av betydelse är kunskapsnivån. Redan i det antika Grekland använde man mentorskap och idag är mentorskap en metod som används i olika sammanhang.

Mentorskap kom till företagsvärlden på 1980-talet, med en artikel i Harvard Business Review. Ungefär samtidigt publicerades boken "Everybody needs a mentor" av David Clutterbuck. Under årens lopp har synen på mentorskap och mentorskapsprogram förändrats (Ristikangas, Clutterbuck, & Manner, 2014). Mentorskap som en del av introduktionen är något som man ofta stöter på i litteraturen. Mentorskap är ett begrepp man inte kan förbigå då man talar om introduktion i arbetet. Mentorskap som ett redskap vid introduktionen i arbetet används inom många branscher och även inom hälso- och sjukvården. Man kan tycka att det faller sig naturligt då man inom sjukskötarutbildningen i Finland är van från studietiden med handledare på praktikfälten.

Studier visar att mentorer spelar en stor roll i utvecklandet av ledarskapsidentiteten hos de nya ledarna. Mentorskapet är en långtidsinvestering och därför behövs människor som är engagerade i mentorskapsförhållanden. Mentorer bör förstå att de har en avgörande roll (Muir, 2014). Även inom vårdledarkontext har man tidigare betonat vikten och behovet av mentorskap för framtidens vårdledare (Wilson, Woodard Leners, Fenton, & Connor, 2005). AONE (Organization of Nurse Executives) och IOM (Institute of Medicine) identifierade ett centralt behov av att främja personlig och professionell tillväxt bland nuvarande och framtida vårdledare. På grund av detta utvecklades ett mentorskapsprogram för vårdledare i New Jersey. Mentorprogrammet har utvärderats och utvecklats med målet att upprätta ett nationellt mentorprogram och har resulterat i bildandet av en framgångsrik ram med evidensbaserade resursmaterial och ett strukturerat mentorskap som är modifierat med AONE:s och IOM:s mål, för att förbereda och möjliggöra för vårdledare att leda förändring, utveckla hälsan och öka uppskattningen av yrket (Rich et al., 2015).

### 3 Teoretiska utgångspunkter

Knowledge Management (KM) eller kunskapsbaserat ledarskap handlar om hur ett företag eller en organisation handhar, förvaltar och överför kunskap. Genom att utnyttja kunskap kan en organisation behålla sina långsiktiga konkurrensfördelar. Kunskap i sig själv är meningslöst, det är först genom människorna som en stor del av kunskapen blir meningsfull (Bhatt, 2001).

KM är inte en enkel fråga om inhämta, lagra och sprida information. Snarare kräver det tolkning och organisering av information ur flera perspektiv. Det är en omfattande process med kunskapsskapande, kunskapsvalidering, kunskapspresentation, kunskapsfördelning och tillämpning av kunskap (Bhatt, 2001).

Orzano et al. (2004) har utformat en modell för Knowledge Management inom hälsovårdskontext som innefattar organisationen. Denna modell återspeglar ett integrerat ramverk som fokuserar på effektiv kunskapsprocesshantering för att påverka prestationen och arbetsförhållande på sätt som förbättrar inläring och beslutsfattande (Orzano, McInerney, Scharf, Tallia, & Crabtree, 2004).

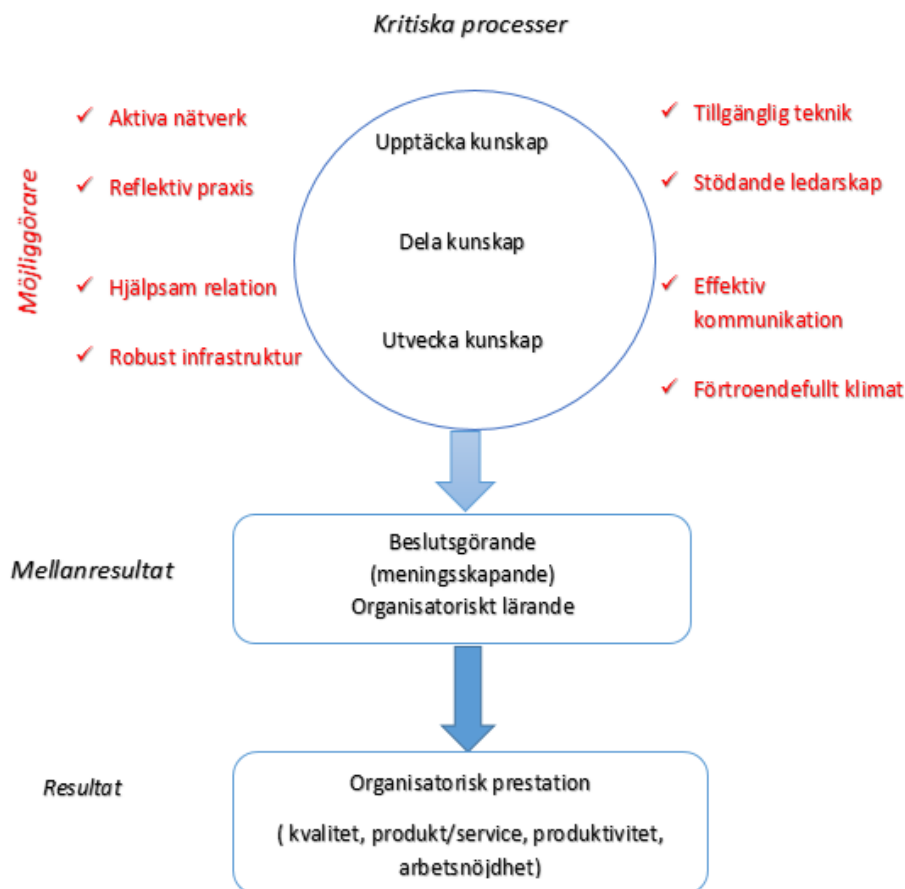


Bild 1. Modell för Knowledge Management utgående från Orzano et al. 2004



De kritiska processerna består av processer för att upptäcka, dela och utveckla kunskap. Att upptäcka eller avslöja kunskap (finding knowledge) innebär att hitta sådana processer som gör det möjligt för organisationer att känna till och använda data, information och kunskapsobjekt som kan vara närvarande men inte kodifieras, analyseras eller är tillgängliga. Att dela kunskap (sharing knowledge) handlar om att dela eller överföra och sprida kunskap. Denna innefattar villighet och förmåga hos kunniga medlemmar att dela med sig av vad de vet, för att hjälpa andra att utöka sin inläring och kunskap. Att utveckla kunskap (developing knowledge) handlar om att utveckla eller skapa kunskap. Det handlar om processer som gör det möjligt för medlemmar i organisationen att skapa nya förståelser, innovationer och en syntes av vad som redan är känt. KM underlättar individuellt och organisatoriskt beslutsfattande och klargörandet samt inläring för att uppnå organisationens mission och förbättra organisationens prestation (Orzano et al., 2004).

Enligt forskning är ledarskapet i nyckelposition för att främja framgången av KM i hälsovårdsorganisationer (Ali, Tretiakov, Whiddett, & Hunter, 2017; Lunden, Teräs, Kvist, & Häggman-Laitila, 2017). I en litteraturstudie gjord av Lunden et al. (2017) kunde man finna faktorer som befrämjar eller begränsar KM. Organisationens kultur och ledarskapet var huvudteman för att befrämja KM. KM underlättas av en organisationskultur som stöder lärande, delningen av information, att lära sig tillsammans samt ömsesidig feedback. Genom en god handledning och mentorskap kan detta lyckas. Ledarens engagemang för sin uppgift samt tydlighet, ansvar, tillförlitlighet och stabilitet är av betydelse för att befrämja KM. Kompetens inom ledarskap kan fastställas av ledarens solida pedagogiska grund och upprätthålls och främjas genom fortlöpande fortbildning och vägledning (Lunden et al., 2017).

Teman som i sin tur hämmar KM är organisationens kultur samt hanteringen av mänskliga resurser. Hämmande faktorer i organisationens kultur innehåller brist på motivation, stöd och kunskap. Brist på motivation kunde bero bland annat på att rollerna och ansvaret var oklara. Bristen på organisatoriskt stöd för utbildning och utveckling i yrket och som ledare hindrar också KM. Andra faktorer som hämmar eller hindrar kan vara faktorer som brist på finansiering och teknologi. Brist på tid och mänskliga resurser är även faktorer som hindrar KM i relation till ledarskapet. Tidsbrist är ett resultat av kortsiktiga mål och brist på mänskliga resurser för att utveckla kompetens. Att utveckla kompetens utan att få tid för detta ändamål förorsakar stress (Lunden et al., 2017).

Vårdledarens roll bestod av två huvudteman: facilitator och organisatör. Vårdledaren är intresserad av att hjälpa en vårdare till professionell tillväxt. Vårdledaren fungerar som en förebild och en mentor.

I rollen som organisatör koordinerar och visualiserar KM och fungerar som en situationsledare och teamkoordinator. Enligt resultaten av Lunden et al. (2017) underlättas KM av en organisationskultur som uppskattar lärande och betonar vårdledarens roll. Såväl organisatoriska faktorer som ledarskap innehåller faktorer som befrämjar eller hämmar KM. Det gäller inte endast att öka tids- och människoresurserna för att befrämja KM utan det krävs att vårdledarna aktivt stöder vårdarens engagemang och uppmuntrar, tar hänsyn till och möjliggör ömsesidig feedback och erbjuder tillräckligt med övningsmöjligheter. Resultaten visar att vårdledaren kan stödja och erbjuda inläring och stöda utvecklandet av vårdarnas kompetens, genom att förse dem med verktyg och utrymmen för delat kunskapsskapande samt belöningssystem som bekräftar kompetensutveckling. Vårdledaren spelar en mångfacetterad roll i KM genom att fungera som facilitator både på den individuella och på den organisatoriska nivån samt som organisatör och som skapare av gynnsamma förutsättningar för kompetensutveckling (Lunden et al., 2017).

## 4 Syfte och frågeställningar

Syftet är att utreda hurdan form av introduktion avdelningsskötare har fått samt hurdan introduktion i arbetet avdelningsskötare är i behov av inom ett sjukvårdsdistrikt i södra Finland. Tanken är att på basis av denna forskning kunna redogöra för hurdan introduktion det finns behov av, för att i framtiden kunna utforma ett introduktionsprogram för avdelningsskötare. Resultatet kunde eventuellt även användas av utbildningsenheter som en riktlinje för hur man redan under utbildningen kunde förbereda de blivande vårdledarna för sitt arbete som avdelningsskötare.

Forskningsfrågor:

*Hurdan introduktion i arbetet har avdelningsskötare som deltog i studien fått?*

*Hurdan introduktion i arbetet är avdelningsskötare i behov av?*

## 5 Beskrivning av forskningsprocessen

I detta kapitel beskrivs forskningens design och kontext. I kapitlet beskrivs även urval och deltagare, deltagarnas bakgrund, deras arbetserfarenhet och utbildning. I kapitlet beskrivs även datainsamling och material samt dataanalysen.

### 5.1 Design och kontext

Studien genomfördes på två sjukhus inom specialistsjukvården, inom ett större sjukvårdsdistrikt i södra Finland. Informanterna bestod av avdelningsskötare från olika vårdenheter, resultatenheter och sjukhus inom organisationen. Forskningslovets ansöktes enligt sjukvårdsdistriktets förordningar och godkändes 26.6.2018 (bilaga 1).

Studien är kvalitativ. I en kvalitativ undersökning utgår från att man beskriver det verkliga livet. Till denna hör tanken om att verkligheten är komplex. I kvalitativ forskning försöker man att se på ämnet så helhetsmässigt som möjligt. Man försöker finna och avslöja fakta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2016).

### 5.2 Urval och deltagare

Urvalet av deltagare är åtta (8) avdelningsskötare som jobbat under fem (5) år som avdelningsskötare inom organisationen. Jag valde att begränsa antalet arbetsår som avdelningsskötare till fem år eftersom utveckling sker kontinuerligt och man kan överlag anta att nyare vårdledare minns sin introduktion bättre än de som redan arbetat en tid. Däremot begränsades inte arbetsåren inom vården, deltagarnas ålder, modersmål eller vårdledarnas utbildning.

De möjliga informanterna söktes bland organisationens personalregister och kontaktades av personaladministrationen, bilaga 2. Informanterna bads ta kontakt med forskaren, ifall de ville delta i undersökningen. Via personalavdelningen kunde en del informanter nås, men efter en tid blev det klart att personalregistret inte hade lyckats fånga upp alla som borde ha hört till gruppen. Tre av deltagarna rekryterades personligen. Bland informanterna fanns det såväl svensk- som finskspråkiga deltagare. Innan själva intervjun ombads informanterna om informerat samtycke (bilaga 3).

### 5.2.1 Deltagarnas bakgrund, arbetserfarenhet samt utbildning

Innan själva intervjun började ombads deltagarna fylla i en blankett med förhandsuppgifter angående arbetserfarenhet och utbildning (bilaga 4). I själva intervjun fick informanterna dessutom berätta muntligt om sin bakgrund samt ifall de ansåg att utbildningen motsvarar de krav som ställs för en avdelningsskötare. I detta kapitel presenteras det som framkommit ur frågeformuläret samt de muntliga utsagorna under intervjun angående bakgrunden.

### 5.2.2 Allmänna uppgifter om deltagarna

Åldersfördelningen av informanterna var följande: 30–40 år två informanter, 40–50 år fem informanter och 50–60 år en informant. Majoriteten var över 40 år medan ingen informant var under 30 år. Största delen av informanterna var i åldern 40–50 år. Av informanterna var sju kvinnor och en man. Tre av informanterna hade svenska som modersmål och fem hade finska som modersmål.

### 5.2.3 Deltagarnas arbetserfarenhet

Alla hade jobbat en längre tid i vården. Medeltalet var 19 år i vården med en variation mellan 10 och 28 år, så informanterna kan anses ha en lång arbetserfarenhet. Som avdelningsskötare hade informanterna arbetat i medeltal 2,4 år med variation mellan 8 månader och 4 år. Sju av informanterna uppgav sig ha arbetat som biträdande avdelningsskötare, medeltalet var ca 3 år med en variation på allt från några dagar till 8 år. Fem av informanterna hade arbetat med annat förmansarbete inom hälsovården, såsom teamledare eller ansvarig sjukskötare. Medeltalet var 6,9 år med en variation på allt mellan 4 och 17 år. En informant hade arbetat som förman inom en annan bransch i ca 6 år. Arbetsår inom organisationen varierade allt från 1 år till 25 år, medeltalet var 11,2 år. Arbetserfarenhetens totala längd korrelerar även väl med informanternas ålder. Nästan alla informanter hade arbetat en stor del av sin karriär i den kliniska vården.

### 5.2.4 Deltagarnas utbildning

Sju av deltagarna hade en grundutbildning som sjukskötare på institut- eller lägre yrkeshögskolenivå. En av deltagarna hade den gamla specialistsjukskötarutbildningen som tidigare gav kompetens att arbeta som avdelningsskötare. Två deltagare hade närvårdarexamen som första utbildning inom hälsovården. Alla deltagare hade vidareutbildat sig och var kompetenta för avdelningsskötararbetet. Tre av deltagarna hade magisterexamen på universitetsnivå. Av dessa tre magistrar hade två dessutom

därtill ledarskapsutbildning, specialyrkesexamen i ledarskap eller motsvarande. Tre av deltagarna hade utbildning på högre yrkeshögskolenivå. Två av deltagarna hade specialyrkesexamen i ledarskap som kompetensgivande utbildning för arbetet som avdelningsskötare.

### 5.3 Datainsamling

Alla informanter informerades på förhand om att det var frivilligt att delta, syftet samt att de när som helst kunde avbryta deltagandet i undersökningen. Informanterna fick uppgifterna skriftligt i följebrevet (bilaga 2), via e-post innan själva intervjun samt även muntligt på intervjudagen. Före intervjun fick informanterna underteckna informerat samtycke (bilaga 3).

Undersökningen bestod av två delar. Först fick informanterna fylla i en blankett med bakgrundsuppgifter, kön, ålder, utbildning m.m. (bilaga 4). Sedan utfördes en semistrukturerad intervju med vissa teman samt enstaka specifika frågor som organisationen var speciellt intresserad av (bilaga 5). Som datainsamlingsmetod är intervju lämplig att använda då man vill ha beskrivningar i syfte att förstå fenomen eller situation och händelser. Det finns olika typer av intervjumetoder. I denna studie användes semistrukturerad intervju. Vid en semistrukturerad intervju följer frågorna en viss struktur (Henricson, 2017).

Intervjuerna utfördes på finska och svenska och de var mellan 17 och 31 minuter långa. Intervjuerna bandades med digital diktafon av märket Olympus, modell VN-541 PC. Intervjuerna transkriberades till text med fontstorlek 12 och radavstånd 1,15. Den färdiga texten blev 47 sidor.

### 5.4 Dataanalys

Intervjuerna analyseras genom kvalitativ innehållsanalys med modell av Lundman och Graneheim (2012). Kvalitativ innehållsanalys är en väl användbar metod då man granskar stora texter, såsom intervjuer. Den metodologiska ansatsen är induktiv, dvs. en förutsättningslös analys av texten. Vid kvalitativ innehållsanalys finns fokus på att beskriva variationer genom att finna likheter och skillnader i innehållet (Lundman & Graneheim, 2012). Kvalitativ innehållsanalys valdes för dess egenskaper att analysera stora texter men också egenskapen att analysera även kvantitativ ansats. Den kvantitativa delen i denna uppsats består av de bakgrundsfrågor som ställdes innan själva intervjun, angående ålder, kön, utbildning och arbetserfarenhet.

I kvalitativ metod av Lundman och Graneheim (2012) används begrepp som analysenhet, domän, meningsenhet, kondensering, abstraktion, kod, kategori och teman. Analysenheten är här hela intervjumaterialet inklusive förhandsuppgifterna. Domänen är delar av texten som handlar om ett specifikt område, med grov struktur och lite tolkning, i denna uppsats är domänerna: Hurdan introduktion har avdelningsskötare fått och hurdan introduktion finns det behov av? (Lundman & Graneheim, 2012).

Den meningsbärande delen av texten kallas meningsenhet. Det är ord, meningar och stycken som genom sammanhang och innehåll hör ihop. Dessa plockades ut närmast som meningar för att inte gå miste om sammanhanget. Dessa utgjorde grunden för analysen. Texten kondenseras genom att göra den kortare och lättare hanterbar, men låta det centrala i texten bli kvar. Koden är en etikett som beskriver innehållet i en meningsenhet. Kategorierna består av koder med liknande innehåll, de är nära besläktade och skiljer sig från andra kategorier. Benämningen på en kategori svarar frågan *"Vad?"*. En kategori kan bestå av flera underkategorier. Då man skapar teman, sammanbinder man det underliggande eller latent budskapet i ett antal kategorier. Ett tema kan beskrivas som den röda tråden och svarar på *"Vad handlar det här om?"* (Lundman & Graneheim, 2012). I denna uppsats analyserades de två forskningsfrågorna var för sig. Teman, kategorier och underkategorierna presenteras i resultatdelen.

## 6 Etiska frågeställningar

Forskningsetiska delegationen (TENK) har gett ut anvisningar om god vetenskaplig praxis. I denna studie iakttas de förfaringssätt som forskningssamfundet erkänt, dvs. hederlighet, allmän omsorgsfullhet och noggrannhet i forskningen, dokumenteringen, presentationen av resultaten samt i bedömningen av undersökningar och undersökningresultat (Forskningsetiska delegationen, 2012).

Forskningstillstånd anskaffades enligt organisationens förordningar, med nödvändiga bilagor och med hänsyn till EU:s nya dataskyddsanordning, GRPD. Forskningslovet godkändes 26.6.2018. Informanterna kontaktades via personalavdelningen samt även direkt. Även om chefen för personalavdelningen är medveten om till vilka hon skickat ut förfrågningarna, är det endast forskningstillståndets innehavare som är medveten om vilka som deltar i studien.

Det var frivilligt att delta i intervjuerna, och informanterna kunde när som helst avbryta deltagandet i undersökningen. Alla informanter informerades på förhand om att det var frivilligt att delta, intervjuernas syfte samt att de när som helst kunde avbryta deltagandet i undersökningen. Informanterna fick uppgifterna skriftligt, via e-post innan själva intervjun samt även muntligt på intervjudagen. Innan intervjuerna påbörjades fick informanterna underteckna informerat samtycke (bilaga 3).

Intervjuerna är konfidentiella, och förvaras på sådant sätt att ingen obehörig har rättighet till dem. Ingenting som kan identifiera vem som gett utsagorna kommer att avslöjas, utan data redovisas på ett sådant sätt att ingen kan kännas igen, anonymitet garanteras. Materialet behandlas etiskt genom hela processen och efter att studien är slutförd makuleras materialet. Enligt organisationens förordningar kommer materialet att sparas i ett låsbart utrymme fem år från studiens avslutande.



## 7 Resultat

Själva studien var tudelad, dels att ta reda på hurdan introduktion avdelningsskötare hade fått i sitt arbete och dels hurdan de upplevde att det finns behov av. Resultatet presenteras enligt forskningsfrågorna.

### 7.1 Hurdan introduktion hade avdelningsskötarna fått

Den första av de egentliga forskningsfrågorna löd: *Hurdan introduktion i arbetet har avdelningsskötare som deltog i denna studie fått?* I detta kapitel presenteras de resultat som i denna undersökning kommit fram. Genom att analysera intervjuerna kom det fram att introduktionen är en process som kan delas in i tre teman. Det första temat eller fas 1, är tiden före den intensiva introduktionsperioden, dvs. tiden innan den första egentliga arbetsdagen. Det andra temat, fas 2, är den intensiva introduktionsperioden, dvs. den tid man anser vara egentliga introduktionsfasen, ”den handledda tiden”, från första arbetsdagen till de första veckorna eller månaderna. Det tredje temat, fas 3, är tiden efter den intensiva introduktionsperioden. Som följande presenteras dessa tre teman inklusive huvudkategorier och underkategorier.

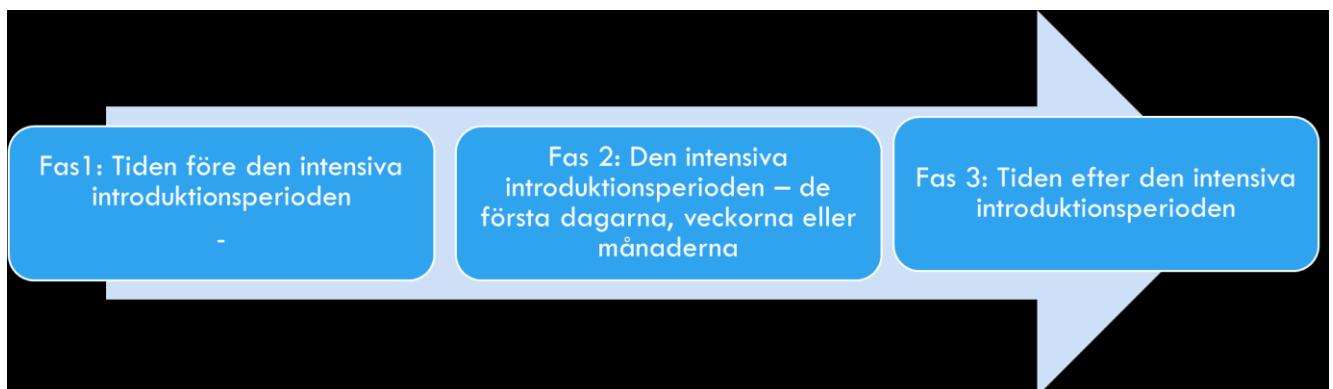


Bild 2. Tre teman eller faser i introduktionen som en process

Teman	Huvudkategori	Underkategori
Tiden innan introduktionen	Positivt utnyttjad tid	
	Negativt utnyttjad tid	
Den intensiva introduktionen	Systematisk eller god introduktion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upplagda systematiska introduktionsprogram</li> <li>• Tillräcklig tid</li> <li>•Handledning och mentorskap</li> </ul>
	Delvis organiserad introduktion	Består delvis av samma kategorier som i systematisk eller god introduktion men nån del fattas
	Utebliven eller otillräcklig introduktion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidsbrist</li> <li>• Situationen på arbetsplatsen</li> <li>• Bristande planering av introduktion</li> </ul>
Tiden efter den intensiva introduktionen	Fortbildning	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utbildningsprogram för förmän</li> <li>• Övrig fortbildning</li> </ul>
	Fortsatt handledning och mentorskap	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mentorskap</li> <li>• Regelbundna träffar med förmannen</li> </ul>
	Egen aktivitet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Att själv ta reda på</li> <li>• Att fråga råd</li> </ul>

Bild 3. Teman, kategorier och underkategorier i frågan Hurdan introduktion har avdelningssköterna fått.

#### 7.1.1 Fas 1: Tiden före den intensiva introduktionsperioden

Med tiden före den intensiva introduktionsperioden menas den introduktion som den nya medarbetaren har fått innan den första arbetsdagen. Uttalanden om introduktion innan arbetsförhållandet egentligen börjar kom fram spontant då informanterna ombads berätta om sin introduktion. Av alla informanter var det tre stycken som pratade om introduktionen innan själva arbetsförhållandet hade inletts.

Två av informanterna hade fått förhandsmaterial att bekanta sig med innan arbetsförhållandet påbörjades. Dessa två hade kommit utanför den egna organisationen och fått information per e-post. Enligt deras utsagor var det en positiv sak att kunna bekanta sig med materialet innan man började.

*”Ennen kun aloitin tuli tietopaketti sähköpostiin valmiina, että tutustu näihin, että se oli niin kun tosi hyvä, hyvä materiaali sinällään jo lähteä liikkeelle, että mihin mä oon menossa. Että se oli hieno juttu että mitä ei edellisessä työpaikassa kyllä ollut että tämä ohjelma jo mahdollistaa osaltaan.”*

*”Tuli heti jotain sähköpostiin kaikkea yleistä perehdytysmateriaalia organisaatiosta ja käsihygieniasta ja semmoisista yleisasioista.”*

Alla gånger var det inte så positivt med introduktion innan arbetsförhållandet började. En informant berättar hur hon vid sidan av sitt gamla arbete, som hon ännu skötte helt och hållet, var tvungen att sätta sig in i det nya arbetet och ha sina introduktionsdagar i förväg. När kontraktet på den nya avdelningen började, var hon tvungen att ta ansvar för den nya avdelningen utan någon mer introduktion.

*”Det var egentligen före jag börja jobba, så jag skötte mitt gamla jobb helt och hållet och sen var jag här. Att sen när det mitt kontrakt på den här avdelningen började så då var jag inte mera i någon introduktionsfas.”*

### 7.1.2 Fas 2: Den intensiva introduktionsperioden

Med den intensiva introduktionsperioden menas här de första dagarna, veckorna och månaderna på den nya arbetsplatsen då den nya medarbetaren får handledning i arbetsuppgifterna. De första dagarna inverkar på den nya medarbetarens syn på den nya arbetsplatsen och upplevelsen av introduktionen.

Det är den period de flesta inom denna studie anser att den egentliga introduktionen sker. I denna undersökning räckte denna tid allt från inga introduktions dagar alls upp till tre månader. De kategorier som kom upp var utebliven eller otillräcklig introduktion, systematisk eller organiserad introduktion samt delvis organiserad introduktion.

#### 7.1.2.1 Systematisk eller god introduktion

Faktorer som ansågs bidra till en bra introduktion bestod av uppgjorda systematiska introduktionsprogram, tillräcklig tid och handledning samt mentorskap. Systematiskt planerad introduktion inverkar på upplevelsen av en god introduktion. Tillräcklig tid för intensiv introduktion behövs för att hinna lära sig det som krävs. Handledning och mentorskap, att få gå med en annan människa är av en stor betydelse för att känna trygghet på sitt nya arbete.

## Upplagda systematiska introduktionsprogram

Av de som ansåg sig ha fått en god introduktion fanns det uttalanden om en plan för introduktionen. Även om organisationen har en generell plan för nya förmän var det ingen som sade sig ha använt denna vid introduktionen. Detta invercade iallafall inte på upplevelsen av god introduktion. Avdelningsskötarnas förmän eller företrädande hade istället gjort upp ett introduktionsprogram. Detta introduktionsprogram baserade sig på organisationens introduktionsprogram men var anpassat eller skraddarsytt för den egna enheten eller var upplagd utgående från avdelningsskötarens arbete. Systematiska introduktionsprogram bidrar till en lyckad introduktion.

*”Oli se OPR:n tekemä oma joo se pohjautui tuohon mutta siitä oli otettu pois niitä mitkä ei kuulu meille tai ei liity meihin ja sitten siihen oli lisätty omia että se ei mennyt ihan tuon mukaan.”*

*”Käytiin läpi että mitä työtehtäviä viikon aikana kyseinen osastonhoitaja tekee ja sitten ne käytiin läpi miten ne, mitä ohjelmia siihen kuuluu, miten ne käytetään.”*

*”Se oli tehty tavallaan räätälöity sitä varten semmoisilla otsakkeilla mitä asioita pitää käydä läpi.”*

*”...och då gick hon igenom med mig och hon gjorde klart det redan riktigt från början att alltid då hon var borta så lagade hon en förordnad till mig som avdelningsskötare.”*

## Tillräcklig tid

Tiden har betydelse även i positiv bemärkelse på upplevelsen av introduktion. Att introduktionen hade fått tid var mycket uppskattat och upplevdes som värdefullt. De som hade haft en bra introduktion hade varit minst tre veckor till tre månader i intensivintroduktionsfas, då de jobbat tillsammans med någon annan. Att exempelvis få gå en tid med den förra avdelningsskötaren var väldigt uppskattat, då man hade mycket information att föra vidare.

*”Mulla oli niinkin loistavasti, että mä olin kolme viikkoa tän edellisen osastonhoitajan kanssa samaan aikaan töissä se jäi eläkkeelle ja ollut pitkään matkan täällä töissä niin sillä oli hirveesti tietoa sylettävänä mulle.”*

## Handledning och mentorskap

Av de som sade sig ha fått introduktion hade alla en eller fler handledare som deltog i deras introduktion. Med handledning menas konkret de som visat eller instruerat handgripligen.

Handledning är ofta det man menar då man talar om introduktion, att ha en person tillgänglig eller att gå med en person. Handledningen har en betydande roll i introduktionen. Handledningen kan ske av olika personer inom enheten, vissa hade haft flera handledare, t.ex. kollegor, förmän eller medarbetarna på arbetsplatsen.

*”...sitten nää tässä väistävät osastonhoitajat tässä oli kaksi osastonhoitajaa, niin he kumpikin perehdytti mua.”*

*”Ihan käytännön osaston tason, se oli se edellinen osastonhoitaja mutta sitten se osastonryhmän päällikköhän sitä jatkoi sitten kun se jäi pois. Työntekijät osastolla ja tämä minun rakas apulaisosastonhoitaja on tässä ihan hirveästi tiennyt kaikesta.”*

En deltagare upplevde en god introduktion genom att tillsammans med en kollega då båda var tvungna att lära sig. Hen säger såhär *”Vår kommunikation var jättestark och vi lärde tillsammans och varandra där i början att på det viset var det nog, den var bra (introduktionen).”* Genom att lära sig tillsammans och stödja varandra hade dessa kommit in i arbetet på ett bra sätt.

Mentorskap handlar om ett längre och mera djupgående förhållande än endast handledning den första tiden. Mentorskap är något som pågår en längre tid, från den intensiva introduktionsperioden till perioden som följer därefter. Mentorskap ses som en faktor som inverkar positivt på en lyckad introduktion. I vissa fall användes inte ordet mentorskap, men idén bakom talar om ett mentorskap. De informanter som hade haft en utnämnd mentor, var alla nöjda över mentorskap som en del av introduktionen. Utan mentorn hade det varit besvärligare att komma in i arbetet.

*”Sellainen mentorointi ja sen koin itse tota aika onnistuneeksi vaihtoehdoksi.”*

*”Jos mä olisin ollut tässä täysin yksin, että muut ovat tuolla eikä sitä mentoria olisi nimetty niin olisi voinut olla todella paljon hankalampaa.”*

Mentorskap är någonting fortgående som inte endast pågår den första tiden utan tidsmässigt kan fortgå längre. Att ha en annan människa som handledare, mentor eller partner under den intensiva introduktionen bidrar till en lyckad introduktion.

### 7.1.2.2 Delvis organiserad introduktion

Delvis organiserad introduktion handlar om att det fanns element och planer för introduktionen, men blir ofullständig av olika orsaker. Tiden hade kanske varit tillräcklig i normala fall men andra faktorer inverkade på att man kände att den blev lite på hälft. En informant berättar om brådska, även om det funnits två veckor tid att gå tillsammans hade det känts för lite eftersom den förra avdelningsskötarens arbete var hektiskt.

*”Sain parin viikon perehdytyksen, se oli aika kiireinen perehdytys siinä työn ohessa: silloisen osastonhoitajan työn ohessa perehdytettiin ja tosi kiireinen, niin hyvin kun pystyi osastonhoitaja alkuun ja olin siinä.”*

Denna informant hade haft en intensiv introduktion med handledare som varat i två veckor. Trots allt kändes introduktionen inte så lyckad eftersom introduktionen skedde i brådska och hen inte hann med. Det fanns inte möjlighet att följa det planerade introduktionsprogrammet, även om ett sådant var uppgjort.

*”Siinä oli suunniteltu jonkun näköinen ohjelma mutta ei pystytty täysin noudattaa sitä, koska se työ oli niin hektistä.”*

En annan informant berättar om hur introduktionen bestått av mentorskap och stöd i sex månaders tid. Hen hade inte haft en intensivintroduktion som informanten själv benämner det, hen hade inte gått tillsammans med någon handledare. Mentorskapsprogram stödde i viss mån introduktionen under en viss tid, men någon handled period fanns det inte. De hade endast snabbt gått igenom på allmän nivå hur man sköter avdelningsskötarens uppgifter på det sjukhuset.

*”...koko ajan 6 kk kestoinen mentorointi ja tuota mutta siinä ei ollut ollenkaan siinä alussa sitä intensiivijaksoa vaan siinä käytiin, vaan heti suoraan käytiin vaan läpi niitä semmoisia kyseisen sairaalan kulttuuriin liittyviä miten siellä hoidetaan osastonhoitajan tehtävät.”*

Delar av det som upplevts som god eller tillräcklig introduktion under den intensiva introduktionen finns med i denna kategori, men inte fullständigt. Därför kan man anse att introduktionen varit delvis ordnad och lyckad.

### 7.1.2.3 Utebliven eller otillräcklig introduktion

De flesta av informanterna sade sig ha blivit utan egentlig introduktion i arbetet som avdelningsskötare vid något tillfälle under sin karriär. Man hade kanske hoppat på i farten, situationen hade varit sådan på arbetsplatsen att det inte funnits möjligheter till introduktion, tiden hade varit knapp eller så upplevdes det som om det inte bara helt enkelt funnits i planerna att ordna en introduktion. Det kunde förekomma någon form av introduktion men informanterna ansåg den som otillräcklig. Nedan presenteras de faktorer som inverkade på att introduktionen ansågs som utebliven eller otillräcklig.

#### Tidsbrist

I denna studie kunde man urskilja att tiden var av betydelse då man talade om otillräcklig eller utebliven introduktion. Man upplevde att då man inte får någon handledning alls, kan man inte säga sig ha fått introduktion alls. Detsamma gäller de personer som endast haft ett par dagar att följa med någon. Detta talar om att noll till ett par dagar är alldeles för kort tid för introduktion, även om man har erfarenhet från förr.

*”Mullahan ei ollut mitään perehdytystä että se oli niin kun hyvin lyhyesti ja ytimekkäästi kerrottu.”*

*”Että 2 päivää me siinä käveltiin sen apulaisosastonhoitajan kanssa peräkanaa ja sitten hän löi sen niin sanotun osastonhoitajan luurin käteen ja ilmoitti, että vastaa sä tuohon että siinä oli se mun perehdytys.”*

Ingen introduktionsdag eller en för kort introduktion inverkar negativt på upplevelsen av introduktion. De informanter som sade sig inte ha haft introduktion alls, visade sig inte ha haft handledda dagar.

#### Situationen på arbetsplatsen

Situationen på arbetsplatsen inverkade på hur man upplevt introduktionen. Ibland kunde det vara fråga om vikarier som plötsligt hoppat in som avdelningsskötare. Då vikariatet börjar plötsligt eller är tidsbundet finns det risk att introduktionen uteblir. Orsaken bakom framgår inte i intervjuerna, men ur intervjuerna kan man tolka att det varit frågan om plötsliga situationer och till en början handlat om vikariat på obestämd tid.

*"Jag blev inkippad på att nu ska du då vara och sen mitt i allt så blev det att tre månader och var ännu ett halvt år så man hann inte förbereda sig."*

*"...ei oikeastaan ollut juuri perehdytystä lainkaan mutta toki se oli lyhyt kesäijaisuus."*

Den allmänna situationen på arbetsplatsen kan inverka på att man blir utan introduktion. Två av deltagarna talade om kaos på arbetsplatsen då de börjat arbeta som ledde till att introduktionen inte hade varit lyckad.

*"Että silloin kun mä tulin...niin siellähän siis oli ihan kaoottinen se tilanne..."* Denna informant berättar att förmannen hade insjuknat i samma veva som arbetskontraktet började, vilket resulterade i att introduktionen uteblev. Om denna förman hade planerat för introduktion blev aldrig klart för informanten men situationen resulterade i en usel introduktion som inverkade på trivseln. Hen fortsätter: *"...mutta siis se oli niin järkyttävää ja shokki sinne mennessä silloin, että mähän sen ensimmäisen työviikon niin mähän itkin aamulla ajaessani sinne ja iltapäivällä ajaessani kotiin ja mä ajattelin, että tästä ei tule niin kun yhtään mitään että en mä voi jäädä tämmöiseen paikkaan töihin."*

Den andra informanten som talar om kaos säger såhär: *"De där när jag började så vi hade en sån där kaossituation på avdelningen."* Denna deltagare berättar vidare att det skedde plötsliga förändringar på avdelningen, och att hen därför plötsligt hamnade i förmansposition utan direkt introduktion.

### **Bristande planering av introduktion**

Ibland fanns det ingen plan för introduktion, det fanns ingen som fungerade som handledare och ingen som tog ansvar för introduktionen. Även om datum för arbetsförhållandets början hade varit klart redan länge och det funnits god tid att planera för introduktionen hade introduktionen försummats. Deltagarna berättade att de upplevde att det inte funnits några som helst planer för en organiserad introduktion i arbetet, att ingen tagit ansvar för introduktionen och att ingen hade en helhetsbild för introduktionen. Eftersom det inte funnits en plan för introduktionen, märkte avdelningssköterna bristerna i sitt kunnande och som en informant säger märks i hens eget arbete.

*"Ei varmaan kukaan, musta tuntuu (ollut vastuussa). Ei kellään ollut sellaista kokonaiskuvaa (perehdytyksestä)."*



Charlotta Allén-Ollas

*”...että siinä ei kyllä ollut minkäänlaista edes suunnitelmaa sille että ja sehän näkee omassa toiminnassa sitten aika nopeasti.”*

Man hade inte heller stöd av någon plan eller årsklocka som man kunde ha följt eller någon annat till hjälp för att veta när och hur vissa saker borde ha gjorts.

*”Det fanns ingen årsklocka till exempel att man sku lite kunna följa med så då sku det nog ha varit bra med att man ens på något sätt hade kunna fått följa med.”*

### 7.1.3 Fas 3: Tiden efter den intensiva introduktionsperioden

Introduktionen är ett fortgående inlärande som egentligen inte har något slut utan ändrar form med tiden. I detta kapitel presenteras de kategorier som kom upp tiden efter den intensiva introduktionsperioden.

#### 7.1.3.1 Fortbildning

Fortbildning av olika slag, internt ordnade förmansprogram men även annan ordnad utbildning deltog deltagarna i aktivt. Fortbildning kommer främst upp i tiden efter den intensiva perioden, då man redan arbetat en tid.

#### Utbildningsprogram för förmän

Organisationen ordnar förmansutbildningar för nya förmän som består av tillsammans sex tillfällen. Dessa kurser kände informanterna väl till och sex av åtta hade deltagit i dessa, endera alla kurser eller till en del. En av åtta hade deltagit i motsvarande utbildning inom en annan organisation. Dessa förmanskurser var väl kända och flitigt använda, och ansågs höra till. En informant nämnde att dessa gärna hade kunnat ordnas för varje yrkeskategori för sig, och kände att man kunde ha fått ut mera av dessa kurser.

#### Övrig fortbildning

Tre av åtta deltagare tog aktivt upp deltagande i fortbildning i datorprogram men antagligen är mängden större. Fem deltagare sade sig ha deltagit i fortbildning anordnade eller rekommenderade

av arbetsgivaren för att stödja förmanskapet. Det var frågan om kurser i arbetsavtal, svåra situationer på arbetsplatsen, kollektivavtal samt annan utbildning.

De nya avdelningsskötarna hade deltagit aktivt i olika kurser som ordnas. Genom intervjuerna kom det dock fram att man kanske inte ser dessa utbildningar för förmän som direkt introduktion även om de är utformade för att vara en del av introduktionen.

#### 7.1.3.2 Fortsatt handledning och mentorskap

Hälften av informanterna berättade att de hade regelbundna och utsatta tider med en mentor eller förman. Till en början kunde det vara en gång per vecka och i fortsättningen en gång i månaden. På dessa träffar behandlades olika ämnen, eller vad som varit aktuellt. Vid dessa tillfällen hade man möjlighet att fråga i fall någonting var oklart. Mentorskap är någonting fortgående som inte endast pågår den första tiden utan tidsmässigt kan fortgå längre

*”Överskötaren är den, som var utsatt till (mentor) och med henne hade vi utsatt, hon hade nog satt upp och vi har fortfarande har vi en gång i månaden så har vi en bokad tid.”*

*”...viikottaiset tapaamiset niin sä et ikinä jäänyt siinä uutena osastonhoitajana yksin siinä sen tilanteen kanssa vaan sä tiesit niin kuin, että sulla on soittomahdollisuus tälle nimetylle mentorille ja lisäksi sulla on sellaisissa ei-kiireellisissä asioissa kun teet sitä listaa mikä puretaan kerran viikossa niin sulla ei jää tavallaan mitään pimentoon sen tehtävien hoidossa.”*

Fortsatt stöd efter den intensiva introduktionsperioden sågs allmänt viktigt. Då blir man inte lämnad ensam utan vet att man kan ringa till någon. Genom att ha regelbundna träffar med mentorn eller förmannen fanns det möjlighet att gå igenom sådana saker som kändes oklara.

#### 7.1.3.3 Egen aktivitet

Betydelsen av egen aktivitet lyftes upp i intervjuerna angående hurdan introduktion man hade fått. Egen aktivitet ses egentligen inte som varken gott eller ont, utan innehåller såväl goda som dåliga sidor. Att själv ta reda på saker genom hela introduktionsprocessen är viktig men speciellt efter den intensiva introduktionsfasen är det rentav nödvändigt.

I vissa fall sa informanterna att man inte fått introduktion alls. För att klara sig kommer den egna aktiviteten fram, att fundera ut det själv. En deltagare som hade tidigare erfarenhet av arbete som avdelningsskötare men som inte hade fått någon direkt intensivintroduktion då hon bytte avdelning, berättade också såhär: *”...fick börja helt från scratch, och bygga upp eget så gav också ganska bra möjligheter jag fick själv lära känna personalen.”*

Att fråga av personalen och på det sättet ta reda på var det några informanter som kom fram med. En informant berättar om sin första dag: *”...lähdettin siitä lähtökohdasta, että kysyin että paljonko täällä on työntekijöitä ja onko mahdollista nähdä vakanssilistaa.”* Egen aktivitet krävs av alla, men speciellt mycket av dem som kommit in utan intensiv introduktionsperiod. Att fråga äldre kollegor var också en sak som lyftes upp, även att söka själv reda på saker och ting och genom att använda sin tidigare erfarenhet.

## 7.2 Hurdan introduktion finns det behov av

Den andra forskningsfrågan lyder: *”Hurdan introduktion i arbetet är avdelningsskötare i behov av?”* Genom att analysera dels de utsagor som gjort introduktionen lyckad i den första forskningsfrågan samt dels utsagor som informanterna presenterat i direkta frågor som berör planeringen av ett introduktionsprogram för avdelningsskötare kan man igen se att introduktionen är en process, bestående av samma teman som presenteras i den första frågan.

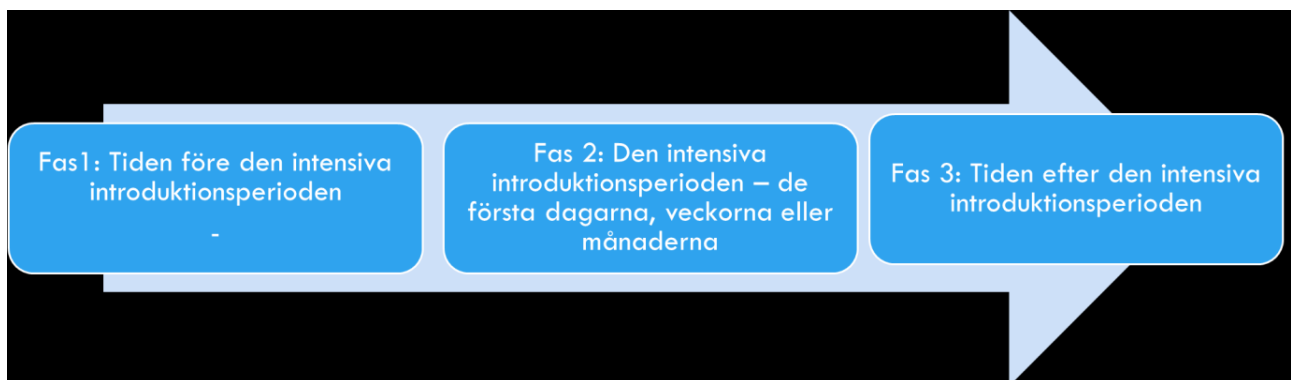


Bild 4 Tre teman eller faser i introduktionen som en process.

Teman	Huvudkategori	Underkategori
Tiden innan den intensiva introduktionen	Förbereda den nya medarbetaren	Introduktionsmaterial per mail (Förberedelse)
	Förbereda för den nya medarbetaren	Planera för introduktionen
		Ordna praktiska saker
Den intensiva introduktionen	Upplagd systematisk introduktion	Planerat program Tillräcklig tid
	Mentorskap och handledning	Handledare att gå med Utnämnd mentor Förmannens roll
	Introduktion i det praktiska arbetet	Introduktion utgående från avdelningsskötarens uppgifter Introduktion i verksamheten Introduktion i praktiska verktyg
Tiden efter den intensiva introduktionen	Fortsatt mentorskap och handledning	Samtal med förman Mentorskap
	Fortsatt introduktion i arbetet	Introduktion i utvecklingsprojekt på olika nivåer Fortbildning

Bild 5. Teman, kategorier och underkategorier i frågan Hurdan introduktion finns det behov av?

### 7.2.1 Fas 1: Tiden före den intensiva introduktionsperioden

Tiden före den intensiva introduktionsperioden kan användas till godo då man planerar ett introduktionsprogram för avdelningsskötare. Eftersom de första dagarna under den intensiva introduktionen är av betydelse för hurdan introduktion man upplever sig ha fått, kan denna tid utnyttjas för att förbereda sig inför den kommande intensiva introduktionsperioden.

*”Näen että perehdytykseen pitäisi enemmän panostaa ja pätee sitten hoitajiin ja osastonhoitajiin kohdalla sama juttu ja siinä pitäisi enemmän niin kun resursoida.”*

Att förbereda den nya avdelningsskötare för sitt nya arbete och att förbereda på arbetsplatsen för att ta emot den nya avdelningsskötare, är de kategorier som kom upp vid tiden före tiden före den intensiva introduktionen.

#### 7.2.1.1 Att förbereda den nya medarbetaren

Genom att skicka e-post på förhand, innehållande material och ett välkomnande till organisationen, kan man påbörja introduktionen och förbereda medarbetaren för sitt nya arbete. Genom att i lugn och

ro få bekanta sig med organisationen i egen takt kan den nya avdelningsskötaren förbereda sig på sitt kommande arbete. Att få hem material har setts som positivt.

*”Ennen kun aloitin tuli tietopaketti sähköpostiin valmiina, että tutustu näihin, että se oli niin kun tosi hyvä, hyvä materiaali sinällään jo lähteä liikkeelle, että mihin mä oon menossa. Että se oli hieno juttu että mitä ei edellisessä työpaikassa kyllä ollut.”*

#### 7.2.1.2 Att förbereda för en god start för den nya medarbetaren

Den andra kategorin är att förbereda för den nya avdelningsskötaren. Enligt informanterna finns det ett behov av ett planerat introduktionsprogram. Att göra upp ett program för den nya avdelningsskötaren ansågs vara bra och nödvändigt. En informant ansåg att den skulle vara ”lika för alla” medan andra upplevde att den ska utgå från kunnandet. Alla ansåg iallafall att någon form av struktur skulle vara bra. Checklistor och andra strukturerade planer för introduktionen bör förberedas innan första dagen.

Även behovet av en mentor och en handledare ansågs av alla informanter vara viktigt vid introduktionen. Både en handledare att gå med under den intensiva introduktionsperioden men också en mentor som man kunde kontakta vid behov tiden efter introduktionsperioden önskades. Att förbereda handledaren och mentorn för sin uppgift och göra upp en plan för introduktion innan den nya avdelningsskötaren börjar hör till förmannens uppgift.

*”Hänhän (apulaisosastonhoitaja) oli ihan tehnyt, ilmeisesti yhteistyössä ylihoitajan kanssa että mitä asioita minäkin päivänä ja mä sain hyvin kattavan läpileikkauksen siitä että talon hallinnosta ja miten täällä niin kun systeemit toimii ja näin.”*

Att förbereda det praktiska genom att se till att det finns koder, nycklar, telefoner etc. så att man sedan direkt kan börja arbeta var även saker som kom upp. Att allt fungerar direkt när man börjar sparar tid, och den nya avdelningsskötaren kan direkt börja jobba när hen kommer första dagen på arbete.

*”... att då när man börjar har man tillgång till alla program, du har alla koder och slipper in på alla program.”*

*”...och färdigt utan på arbetskontraktet, arbetstelefonen som fungerar och att nån sku uppdatera så det finns att folk hittar dej.”*

### 7.2.2 Fas 2: den intensiva introduktionsperioden

Med den intensiva introduktionsperioden menas här även den handledda tiden de första dagarna, veckorna och månaderna. Denna period är viktig för den nya medarbetaren men även för arbetsplatsen. En informant tog upp hurdan betydelse introduktionen och mottagandet egentligen har eftersom den nya medarbetaren skapar en bild av det nya arbetet under den första veckan.

*”Työntekijä siinä työsuhteen alussa luo viikossa jo aika paljon semmoista mielikuvaa siitä uudesta työstä.”*

Kategorierna som kom fram var: upplagt introduktionsprogram, mentorskap och handledning samt introduktion i det praktiska arbetet.

#### 7.2.2.1 Upplagd systematisk introduktion

Denna kategori innehåller underkategorierna planerat introduktionsprogram och tillräcklig tid. Planerat program handlar om att planera ett introduktionsprogram för nya avdelningsskötare. Genom att reservera tillräcklig med resurser och tid, förbättras introduktionen.

#### Planerat program

Strukturerat program ansågs vara till hjälp för introduktionen. Att ha ett på förhand planerat program eller ram för introduktionen kändes viktigt. Speciellt sådana saker som berör alla avdelningsskötare borde vara strukturerat. Även checklistor önskades som stöd till introduktionen.

*”Perusasiat strukturoitu, mikä koskettaa kaikkia yhteisesti osastonhoitajia.”*

*”Nog ska det vara en strukturerad, en sån där check-up-lista.”*

Informanterna ansåg att systematiska introduktionsprogram var bra men att man bör beakta tidigare kunskap. Programmen kunde utgå från kunnande och byggas upp så att man fick introduktion i sådana saker som man verkligen behövde introduktion i, dvs. ett skräddarsytt introduktionsprogram.

*”Voisi olla sen osaamisen perusteella, että katsoisi vähän sitä osaamista ja mitkä ne on ja voisiko siihen tehdä jonkun.”*

*”... jos tietää jo valmiiksi niin voisi mennä suoraan jo eteenpäin.”*

Vid frågan om intresset för ett introduktionsprogram i elektronisk form förhöll sig alla informanter positiva till ett elektroniskt introduktionsprogram som hjälp och stöd till introduktionen, men inte som enda medel. Man önskade även att programmet skulle vara lätthanterligt. Det positiva med elektroniskt introduktionsmaterial var att allt skulle vara samlat till samma ställe och att man lätt kunde hitta vad man behövde. En informant föreslog att kunde lägga in en tid i sin kalender för att läsa vidare introduktionsmaterialet. En annan informant föreslog att man kunde få en påminnelse till e-posten ifall man inte gått igenom sitt elektroniska program enligt en plan. Elektroniska program och dess fördelar var dessutom att ha material till förfogande och samlat på ett ställe, eftersom papper lätt tappas bort.

*”No kyllä mä tykkäisin siitä! Siellä olisi muistissa kaikki, paperit hukkuu aina jonnekin.”*

*”Olisi hyvä koska siihen pääsisi aina, niin kun, se olisi mahdollista niin kun aina niissä välissä lukea sitä kun on aikaa niin pystyisi sitten perehtymään ja katsomaan.”*

### Tillräcklig tid

De som varit mest nöjda med sin introduktion hade haft en intensiv introduktion som varat mellan tre veckor och tre månader. Även då frågan ställdes hur lång introduktionstid man borde ha svarade informanterna att några veckor till några månader intensiv introduktion men fortsatt introduktion som varar längre. Huvudsaken var iallafall att det hade reserverats gemensam tid för introduktionen.

*”Jag tror att en sån där intensiv, att där inte är något att du hamnar ta hand om något säkert då kanske någon vecka.”*

*”...pikaperehdytys mikä pari-kolme viikkoa ensin ja sitten sen jälkeen olisi mahdollista konsultoida jatkuvasti.”*

### 7.2.2.2 Mentorskap och handledning

Denna kategori handlar om handledning, mentorskap och förmannens stöd vid den intensiva introduktionsperioden. Att ha en handledare att gå med känns viktigt. En utnämnd mentor för en längre tid samt förmannens roll i den intensiva introduktionsperioden är viktigt.

## Handledare att gå med

En handledare någon att ”gå med” önskade sig alla. Det kändes viktigt att ha någon som tog hand om en och att inte bli lämnad ensam under den intensiva introduktionsperioden. Genom att få lära sig tillsammans eller av någon människa får man svar på frågor och handgripliga instruktioner. Några informanter tog upp att de fått gå med den avgående avdelningssköterskan och fått lära sig direkt av en människa som verkligen kan arbetet. Detta hade upplevts som smidigt och bra.

*”Borde ju vara så att du går med någon, att du går först med någon, att du inte kallt sätts liksom och vara ledare för någonting som du inte känner och ingenting.”*

*”Parhaimmassa tasossa jos olisi just olisi niin kun tavallaan siirtymävaihe, että olisi edellinen osastonhoitaja lähtemässä pois niin parhaimmillaan hän pystyy kertomaan sen oman yksikön toiminnasta.”*

## Utnämnd mentor

En utnämnd mentor önskades av samtliga informanter. Många tog spontant upp ämnet att ha en utnämnd mentor. Vid den specifika frågan om behovet av mentor ställde sig alla informanter positiva. En del av informanterna nämnde mentorskap som en av de viktigaste faktorerna vid introduktionen. Till en början önskades träffar med mentorn veckovis, senare med längre mellanrum men så att man alltid kunde kontakta då det uppstod problem.

*”... mentorin niin tottakai se on on tuota aivan keskeinen asia että sellainen olisi, joku nimetty henkilö johon sä voisit kääntyä joka tietää.”*

*”Jag sku nog se att den viktigaste att du sku ha en mentor, att du har någon som stöd.”*

Den allra största delen av informanterna ansåg att mentorn borde vara en kollega, som allra helst jobbade med en liknande avdelning och likadana uppgifter. En kollega vet vad arbetet går ut på och finns nära att fråga ifall man stöter på problem.

*”Oisi parasta, kun se olisi joku tavallaan joku muu osastonhoitaja, konkari, joka on ollut täällä tässä talossa niin se olisi tosi kivaa koska heiltä saa sitä käytännön ohjeet.”*



En informant ansåg att det var svårt att säga om mentorn borde vara förmannen eller en kollega, då hen hade erfarenhet av båda systemen och båda hade sina för- och nackdelar. Mentorskap ansåg hen iallafall vara en viktig del av introduktionen.

### Förmannens roll

Under den intensiva introduktionsperioden ses förmannen som en som finns där, som organiserar introduktionen, ser till att den lyckas och sätter upp mål för introduktionen. Av informanterna var det några som önskade att förmannen skulle ge riktlinjer och sätta upp mål för introduktionen och vad hen förväntades av den nya avdelningsskötare. Förmannen har en viktig roll och ansvar för introduktionen.

*”Kanske lite så där att man sku veta vad som förväntas, att om jag anställs som avdelningsskötare så borde kanske överskötaren kunna sätta några mål för mej att vad för väntar den personen sig av mig, inom vilken tids ram. Så att man också själv sku ha nånting att jobba emot.”*

*”Att man andra veckan sku slippa typ 2 timmar och tala med överskötaren, vad förväntas och vad ska man göra.”*

#### 7.2.2.3 Introduktion i det praktiska arbetet

Denna kategori handlade om den praktiska introduktionen. Denna kategori är indelad i underkategorierna introduktion utgående från avdelningsskötarens arbetsuppgifter, introduktion i verksamheten samt introduktion i praktiska verktyg. Denna del av introduktionen är den mest konkreta, den praktiska, den mest handgripliga men samtidigt den nödvändiga för att komma in i arbetet.

#### Introduktion utgående från avdelningsskötarens arbetsuppgifter

De viktigaste man önskade få introduktion i under den intensiva introduktionsperioden var att introduktionen skulle utgå från avdelningsskötarens uppgifter på den avdelningen. Att få introduktion i de praktiska arbetsuppgifterna och göra det klart hur arbetet ser ut för avdelningsskötaren. Genom att göra arbetsuppgifterna synliga och konkreta kunde man få en klarare bild hur arbetet ser ut. Genom att ”plocka isär” arbetsuppgifterna och arbetsdagarna och klargöra avdelningsskötarens uppgifter och

ansvar, kunde man lättare förstå arbetsbilden. Genom att gå igenom uppgifterna rentav på dagsnivå och så konkret som ”vad gör du när du kommer på jobb” kommer man snabbare och lättare in i själva arbetet.

*”...lähti siitä sen kyseisen yksikön osastonhoitajan työkuvan purkamisesta, että mä näin että se oli niin kun omalla tavalla paras, että sä sai ainekset siihen että mitä taitoja sä tarvit toimeaksesi osastonhoitajana siinä yksikössä ja mitä työvälineitä saat siihen tavallaan avun.”*

*”...mitä tapahtuu niin kun missäkin kuussa tai ihan vaikka mentäisi päivätasolle tavallaan, mitä sä teet aamulla kun tulet töihin.”*

### Introduktion i verksamheten

Introduktion i själva verksamheten på enheten var viktig. Att lära känna personalen och se till att det dagliga löpte med vakanser, arbetskontrakt, semestrar osv. ansågs vara en av de absolut viktigaste uppgifterna som man ville ha introduktion i. För att veta hur systemen fungerar ansågs det mycket viktigt att förstå den egna enheten. Man önskade en ordentlig presentation av verksamheten.

*”Kaikkein tärkein se että siinä mielessä täytyy ymmärtää se oman yksikön toiminta että paljonko pitää olla henkilökuntaa paikalla ja just se että kuinka monta.”*

Alla informanter ansåg att det är mycket viktigt att kunna och förstå de olika processerna på sin enhet. För att kunna leda verksamheten ansåg alla det vara viktigt att veta varifrån patienterna kommer och hur de placeras. Viktigt var även att veta vad personalen gör. Däremot ansåg de flesta informanterna att de inte behövde få introduktion i detaljer som berör själva patientarbetet eftersom det inte förväntas att avdelningssköterskan ska arbeta i det kliniska.

*”Kyllä mun tarvii ymmärtää että mistä ne potilaat tänne tulee ja miten ne niin kun menee mutta ei mun tarvii tietää että mikä haavalappu minkäkin haavan päälle laitetaan.”*

Av åtta informanter var det trots allt en informant som sa att hen ville gärna även jobba i det kliniska, nu och då, för att komma närmare det praktiska. De övriga ansåg att om man vet i stora drag vad det handlar om så klarar man sig.

## Introduktion i praktiska verktyg

En konkret sak som kom fram som ytterst nödvändigt att få introduktion i under den intensiva introduktionsperioden och som ansågs höra till det dagliga arbetet redan från första dagen, var användningen av olika datorprogram och liknande. Internutbildning i datorprogram m.m. ansågs komma lite på efterkälken. Flera informanter betonade vikten av att genast kunna sätta sig in i de olika personalprogrammen för att kunna utföra de arbetsuppgifter som förväntades av avdelningsskötare. Datorprogram spelar en stor roll i avdelningsskötarens dagliga arbete och för att kunna utföra de dagliga uppgifterna ansågs det viktigt att lära sig dem genast från början.

*”Keskeistä sillä hetkellä päästä sisään näihin oleviin tietojärjestelmiin.”*

*”Kommer man helt som ny så då måste man få alla program och arbetslistor, och alla möjliga system som finns.”*

*”...atk näyttelee aika ison osan osastonhoitajan työssä.”*

### 7.2.3 Fas 3 tiden efter den intensiva introduktionsperioden

I frågan om hurdan introduktion som behövs sågs denna fas som en viktig fas i introduktionen. Alla informanter ansåg att introduktionen inte slutar efter intensivperioden utan är en fortlöpande process.

#### 7.2.3.1 Fortsatt introduktion via mentorskap och handledning

Då informanterna ombads ge förslag på introduktionstid totalt var det fler informanter som menade att introduktionen i sin helhet borde ta ett år och följa den s.k. årsklockan, eftersom det tar ett år innan saker och ting kommer emot. Till skillnad från vårdarnas arbete finns det i avdelningsskötarens arbete sådana saker som endast kommer upp en gång om året, t.ex. planering av sommarsemestrar. Några informanter talade om cirka tre till sex månader medan de andra talade om längre tid. Årsklockan kom upp i intervjuerna, som en riktlinje för hur lång introduktionen borde vara.

*”Vuosikello kun kulkee niin siinä menee se vuosi ennen kuin kaikki asiat tulee oikeasti vastaan.”*

Mentorskap som ett stöd på lång sikt var någonting som alla ställde sig positiva till. Mentorskapet skulle börja genast i början med en utnämnd mentor, men fortsätta en längre tid. Oberoende om det var frågan om spontana eller uppgjorda träffar, borde det finnas någon utnämnd som skulle vara nåbar vid behov. Vissa talade om ett mentorskap som skulle fortgå i några år medan en informant tyckte att kanske provotiden räckte.

*”Mentor sku det kanske vara bra att finnas en sådär en två år, ett och ett halvt.”*

*”Näkisin että se voisi olla koeajan pituinen, että se olisi semmoinen, että se tukisi koko sen ajan ainakin ja nimenomaan se mahdollisuus siihen, että on nimetty se henkilö keneen voisi olla yhteydessä mahdollisimman matalalla kynnyksellä.”*

### **Samtal med förman**

Samtal med förmannen, uppsatta målsättningar och s.k. mellanvärderingar även efter den intensiva introduktionsperioden är någonting som ansågs bra och som stöd för introduktionen för att veta vad man ännu behöver introduktion och fördjupning i. Samtidigt kunde förmannen hjälpa och stödja den nya avdelningsskötarens genom att gå igenom olika saker och reda ut vad man ännu behövde få introduktion i.

*”...ja tällaiset arviointikeskustelut tai että asioihin palaa, että millä mallilla esim. millä mallilla sulla nyt on tää asia tai mites, että olisi ne tietyt topicit mitkä nousisi siitä vaikka henkilöstö ja talous esim. ja mitä ne nyt voisi olla, onko näissä vielä mihin sä haluaisit tarvitsisit tukea lisää tai mikä sulla takkuu tai muu että tai mikä sulla sujuu oikein hyvin että se voisi olla sen tyyppinen.”*

#### **7.2.3.2 Fortsatt introduktion i arbetet**

Vissa konkreta saker ansågs vara nödvändiga att få introduktion i med det samma, under den intensiva introduktionen. Det fanns även mycket som ansågs vara viktigt att bekanta sig med och få introduktion i ett senare skede då frågorna kommer emot eller genom fortbildning.

## Introduktion i utvecklingsprojekt på olika nivåer

Utvecklingsprojekt är någonting som pågår inom alla enheter och alla organisationer på olika nivåer. Utvecklingsprojekt är viktiga för avdelningsskötaren eftersom hen måste veta vad som är på gång för att kunna leda verksamheten och utveckla den. När det blev diskussion om introduktion i utvecklingsprojekt inom den egna enheten eller inom organisationen, ansågs den nog som nödvändig, men inte under de första veckorna.

*”On se tärkee, mutta näkisin että ei se ei ole päällimmäisenä siinä ensimmäisten viikkojen aikana. ”*

*”Ajan kanssa sitten ja tavallaan ja sen mukaan vähän, miten ne liittyy siihen omaan työhön.”*

## Fortbildning

Fortbildning i olika ämnen och former är någonting som i huvudsak tillhör tiden efter den intensiva introduktionen. Olika former av fortbildning i allt från rekrytering till semesterplanering och ekonomi ansågs vara viktiga och sådana som kommer mera an efter. Fortbildning i utvecklingssamtal, svåra situationer på arbetsplatsen, konfliktlösning var även sådana ämnen som kunde komma lite senare med. Förmansutbildningen (s.k. esimiesvalmennus) är även sådant som kommer efter den intensiva introduktionen. Man kunde inte se ett klart samband mellan informanternas grundutbildning och behovet av fortbildning. Detta kunde bero på att informanterna var få och att de hade redan arbetserfarenhet både som avdelningsskötare, men även lång arbetserfarenhet som vårdare.

Betoningen på slaget av fortbildning var varierande, från person till person. En del tyckte att exempelvis ekonomi var mycket viktigt medan andra inte tyckte det var riktigt så viktigt. En del ansåg att utbildning i utvecklingssamtal var nyttig och borde standardiseras, medan andra tyckte att utvecklingssamtal kunde vara mera flexibla. Alla var överens om att fortbildning var viktigt, men ämnet varierade från person till person. En skräddarsydd plan för fortbildning kunde vara någonting att utveckla utgående från personens behov och önskemål.

## 8 Diskussion

Syftet med undersökningen var att reda ut hurdan introduktion avdelningsskötare hade fått och hurdan de ansåg att det fanns behov av för att kunna arbeta som avdelningsskötare. Introduktionen ses som en fortlöpande process. Detta resultat kom även bl.a. Dunn och Jasinski (2009) till i sin forskning (Dunn & Jasinski, 2009). Genom analysen kom det fram tre teman: tiden innan den intensiva introduktionen, den intensiva introduktionsperioden och tiden efter den intensiva introduktionsperioden.

I början av intervjun ställdes frågan hur informanterna tyckte att deras utbildning motsvarade de krav som ställs på avdelningsskötarens arbete. Svaren var varierande. Mest nöjda med sin utbildning var de som avlagt högre yrkeshögskoleexamen. Eftersom informanterna var så få och hade varierande tilläggsutbildning och arbetserfarenhet kunde man inte se ett samband ifall utbildningen har inverkan på hur man upplever introduktionen eller vad man tycker att den borde bestå av.

**Tiden innan den intensiva introduktionsperioden** är tiden innan själva arbetsförhållandet börjar. Denna tid kom spontant fram av informanterna då man talade om hurdan introduktion man hade fått. Enligt denna studie kan denna tid användas i positiv bemärkelse för att bekanta den nya medarbetaren med organisationen men i negativ bemärkelse ifall handledningen sker i fel tid.

Genom att skicka ut material till den nyanställda och planera introduktionen för den nya medarbetaren samt ordna med det praktiska som telefoner etc. kan man förbereda så att den nya medarbetaren får en bra start. Det finns tidigare studier som visar att denna tid kan användas till att påbörja introduktionen innan själva arbetskontraktet börjar. Tiden innan den intensiva introduktionen har även andra tagit upp, Cirilo och Kleiner (2003) räknar upp olika sätt och fördelar med att påbörja introduktionen under denna period (Cirilo & Kleiner, 2003).

**Den intensivaste introduktionsperioden** lyftes i denna studie fram till den period då den nya medarbetaren anser att den egentliga introduktionen sker, dvs. den första tiden på den nya arbetsplatsen. Denna period kändes som den rentav viktigaste perioden under introduktionen. Detta kommer speciellt fram i frågan om hurdan introduktion man har fått. Det är den period då den nya medarbetaren får ”gå med en annan människa” och får introduktion i själva arbetet och i verksamheten.

Faktorer som bidrar till en bristande introduktion är för knapp tid, situationen på arbetsplatsen samt brist i planeringen av introduktionen. Man har undersökt introduktionen för den nya vårdaren och kommit fram till att då man inte hade ett strukturerat program bidrog det till att anpassningen var svårare. Ifall man inte har ett skräddarsytt introduktionsprogram kan det leda till missnöje (Strauss et al., 2016).

Faktorer som gynnar introduktionen är tillräcklig tid, organiserad och planerad introduktion, stöd av handledare eller mentor. Delvist ordnad introduktion kan bestå av något av de element som gynnar introduktionen. Ifall man inte haft en handledd tid, anser informanterna att de inte fått någon introduktion alls, även om de hade fått delta i olika utbildningar så ersätter dessa utbildningar inte behovet av ”att få gå med någon”.

Genom att planera för ett systematiskt program, som beaktar tidigare erfarenhet, kan man ge klara ramar för introduktionen. Systematisk introduktion som utgör ramar men som anpassas till individens erfarenhet och kunskap har kommit fram i tidigare undersökningar inom andra områden. Rush et al. (2015) jämförde nya vårdare som inte deltagit i ett strukturerat introduktionsprogram med sådana som deltagit i ett strukturerat introduktionsprogram. Man fann att de som deltagit i ett strukturerat program hade klart större fördelar och kunde klart bättre planera, prioritera, kommunicera, hade bättre stöd och var professionellt nöjdare (Rush et al., 2015). Karambelkar & Bhattacharaya (2017) anser att introduktionen är en förändring. Även de betonar behovet av ett strukturerat introduktionsprogram. I denna artikel kom det även fram checklistor som konkreta användbara hjälpmedel vid introduktion. Karambelkar och Bhattacharaya menar även att alla människor är unika, och därmed bör även alla introduktionsprogram vara det (Karambelkar & Bhattacharaya, 2017). Detta stöds av kunskapen om att vårdare är i behov av ett individuellt introduktionsprogram (Goldschmidt et al., 2011; Riegel, 2013; Rush et al., 2015).

Tillräcklig lång handledd tid är av betydelse. Detta framkommer även i tidigare undersökningar (Dunn & Jasinski, 2009). De flesta informanter talar om veckor eller månader, men något standardsvar finns inte. Man har undersökt introduktionstiden för vårdare, och det visade sig att en förlängd introduktionstid hjälper även vårdaren att anpassa sig till den nya arbetsplatsen och arbetet. De fick även snabbare bättre självförtroende, kompetens och erfarenhet. Ansvaret ökades successivt,

under denna introduktionstid, vilket ledde till en säkrare och mer lyckad introduktion (Hunsberger et al., 2013).

Handledning och mentorskap som en del av introduktionen ses som mycket viktig av informanterna. Uttalanden som att ha en mentor, skulle nog vara det viktigaste togs upp av många informanter och till frågan om mentorskap förhöll man sig positivt. Att ha någon som stöd för en längre tid är något som önskas. Mentorskap som en viktig del av introduktionen stöds av tidigare forskning på många olika plan och inom olika organisationer (Dunn & Jasinski, 2009; Karambelkar & Bhattacharaya, 2017). Det är inget nytt fenomen men som standard vid introduktionen används det varierande. Inom Knowledge Management ser man mentorskap och handledning som ett stöd för lärandet.

Förmannens roll är att organisera introduktionen, stödja och lägga upp mål för introduktionen genom hela processen. Detta får stöd av forskning gjord angående vårdares introduktion. Rush et al. (2015) säger att vårdledarna är i nyckelposition vid organiserandet av plan för introduktionen (Rush et al., 2015). Karambelkar & Bhattacharaya (2017) säger att ledaren bör vara medveten om den nya medarbetarens tidigare kunskap och bakgrund för att veta hur introduktionen bör uppbyggas (Karambelkar & Bhattacharaya, 2017). I Knowledge Management kan man se att vårdledaren är en facilitator och organisatör.

Introduktionen i de dagliga arbetsuppgifterna ses som det viktigaste under denna period. Man måste även bekanta sig med verksamheten på den nya enheten, för att kunna leda det dagliga arbetet. Andra saker som ansågs viktiga i detta skede var att lära sig datorprogram eftersom datorer är ett centralt verktyg i det dagliga arbetet.

**Efter den intensivaste introduktionsperioden** fortsätter introduktionen i annat format med fortbildning, fortsatt stöd samt egen aktivitet. Denna period innehåller fortsatta diskussioner med mentor, förman samt fortbildning av olika slag. De flesta ansåg att denna period borde räcka ett år och följa s.k. årsklockan, emedan det finns arbetsuppgifter som kommer emot endast en gång per år, och därför ansågs helheten ta så länge. Efter den intensiva introduktionsperioden finns det behov av fortbildning och introduktion i olika för avdelningsskötarens väsentliga uppgifter såsom olika utvecklingsprojekt, rekrytering, utvecklingssamtal, svåra situationer osv. Dessa är inte första tidens uppgifter utan kommer med tiden.



Knowledge Management handlar om att leda, överföra, dela och ta vara på den kunskap som finns inom organisationen. Speciellt vid introduktionen finns det möjlighet att ta vara på kunskapen genom mentorprogram och handledning i arbetet. Ifall ingen ordentlig introduktion ges försvinner kunskap som finns. Genom att satsa på introduktionen kan man tillvarata kunskapen samt minska på onödigt och ineffektivt arbete. Även arbetstillfredsställelsen ökar då man får introduktion.

Introduktionen är en process och genom att göra upp ett strukturerat skräddarsytt program för den nya avdelningsskötare kan man försäkra sig om en effektiv och lyckad introduktion. En handledare och eller en mentor är avgörande. Fastän tiden var av betydelse kan man, ifall det finns knappt om tid till förfogande, förse den nya medarbetaren med en mentor. Förmannens roll är planeringen av introduktionen samt att finnas där som stöd.

Avdelningsskötarens behov av introduktion skiljer sig egentligen inte mycket från introduktion i arbete i allmänhet men är en sak som inte får försummas. Avdelningsskötare i förmansställning har en stor inverkan på hur avdelningen styrs. Ifall avdelningsskötare har bristande kunskap, speglas det även på fältet.

Man kan tänka att introduktionen är som en färd på ett gungande hav. Vindarna och strömmarna för båten framåt. Åskmoln på himlen gör färden mera osäker och besvärlig medan vackert väder med vindar som är anpassade till båten hjälper båten på vägen. Solen och stjärnorna hjälper båten att navigera och håller den på rätt kurs.

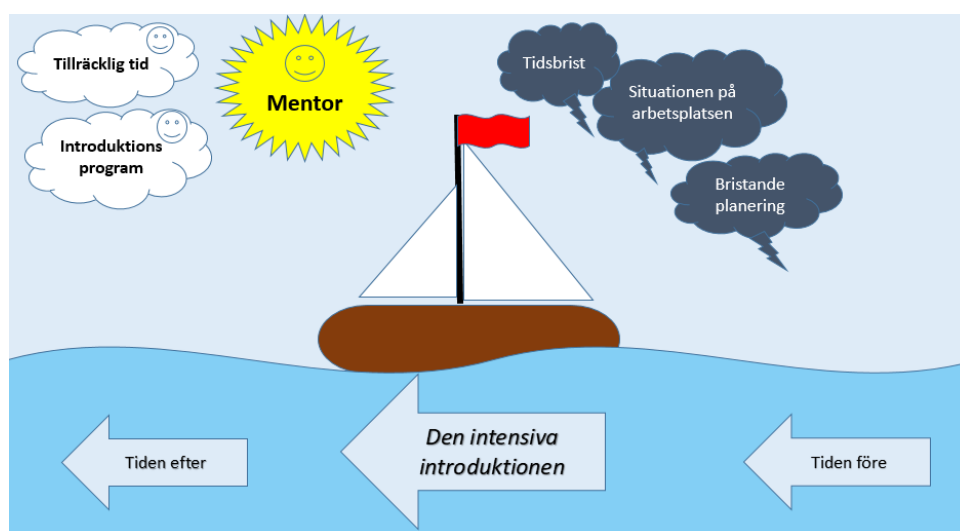


Bild 6. Introduktionen, en resa

## 9 Metodologiska överväganden

Med **trovärdighet** (credibility) menas hur trovärdigt resultatet är, deltagarnas åsikter, samt tolkningen och framförandet av resultatet. För att stödja trovärdighet vid rapportering av en kvalitativ studie ska forskaren visa engagemang, observationsmetoder och revisionsspår (Cope, 2014) .

Tidigare forskning söktes på såväl nationell som internationell nivå och till detta användes såväl elektroniska som tryckta källor. Det var svårt att hitta material om ämnet, dels för att terminologin kan vara olika på olika språk, dels är avdelningsskötarens uppgifter olika i de olika länderna eller inom olika organisationer. Det finns många artiklar om introduktion i arbetet, både på allmän nivå och då det gäller sjukskötare. Relevant litteratur kan möjligtvis ha blivit utanför.

**Pålitlighet** (dependability) handlar om ifall samma resultat kunde komma fram i likadana undersökningar (Cope, 2014). Ursprungligen ansöktes forskningslovet för hela organisationen bestående av tiotals sjukhus. Forskningslovet godkändes slutligen för tre olika sjukhus inom samma organisation. Informanterna kom från två olika sjukhus och olika resultatenheter och enheter inom sjukhusen och hade ett antal olika förmän. Dessa förmäns förhållande till introduktionen eller kunskap om introduktion ingick inte i studien. Organisationens personalavdelning hjälpte till med rekrytering av informanter, men tyvärr kom det fram att alla informanter som tillhörde målgruppen inte hade nåtts av personalavdelningen. En del av informanterna kontaktades personligen.

Av informanterna var tre svenskspråkiga och fem finskspråkiga. Sju av informanterna var kvinnor och endast en man. Könsfördelningen är logisk med tanke på könsfördelningen inom vården överlag. Intervjun innehöll både öppna och slutna frågor. Intervjufrågorna var relevanta för ändamålet och vissa av frågorna ställdes på önskan av organisationens personalavdelning för att utreda inställningen till t.ex. elektroniskt introduktionsprogram samt användningen av organisationens nuvarande introduktionsprogram för förmän. Intervjuerna utfördes i lugna utrymmen med endast mycket få avbrott. De flesta intervjuerna förlöpte utan störning.

Kriteriet var att man skulle ha arbetat mindre än fem år som avdelningsskötare. I efterhand kan man se att fem år är en lång tid, under vilken det sker mycket. Tiden kunde ha förkortats till två eller tre år för att få lite färskare information. Antalet informanter var åtta. För själva forskningsfrågorna

tycker jag att antalet var tillräckligt men ifall man skulle ha önskat spegla utbildningens inverkan på behovet av introduktion borde antalet ha varit betydligt fler och frågeställningen annan.

Jag är själv sedan tidigare insatt i ämnet introduktion i arbete genom att jag varit med och utvecklat ett introduktionsprogram för nya vårdare samt studerat vårdarnas introduktion inom ramen för min magisterutbildning. En förförståelse för introduktionens betydelse finns alltså från tidigare även om det denna gång handlade om en annan yrkesgrupp. Dessutom arbetar jag själv för närvarande som avdelningsskötare, så det finns en möjlighet att min förförståelse och egen erfarenhet i någon mån kunde ha färgat tolkningen av resultatet.

**Bekräftelsebarheten** (confirmability) hänvisar till att visa att uppgifterna representerar deltagarnas svar och inte forskarens fördomar eller synpunkter. Man kan påvisa detta genom att beskriva hur slutsatser och tolkningar upprättades och exemplifierar att fynden härleddes direkt från data. Vid rapportering av kvalitativ forskning kan detta påvisas genom att ge rika citat från deltagarna som visar varje framträdande tema (Cope, 2014). Resultaten i denna studie har under hela processens gång bevisats genom direkta citat ur intervjuerna och på det språk som informanterna har använt i intervjun. Intervjuerna skedde på informanternas modersmål, som var finska eller svenska, för att minska på missförstånd.

**Överförbarhet** (transferability) avser resultat som kan tillämpas i andra omgivningar eller grupper (Cope, 2014). Informanternas bakgrundsuppgifter, utbildning och arbetserfarenheter är väl beskrivna. Dessutom följer resultatet i stora drag samma schema som studier om sjukskötares introduktion eller introduktion i allmänhet. Genom specifika frågor om olika arbetsuppgifter kom det fram de karaktärsdrag som är specifika för avdelningsskötarens arbete inom denna organisation. Avdelningsskötarens uppgifter kan variera relativt mycket beroende på olika enheter, sjukhus eller organisationer och detta bör tas i beaktande i analyseringen av resultatet. Eftersom det finns gemensamma drag i introduktion inom andra yrkesgrupper, kan resultaten antas vara överförbara och kan tillämpas.

**Äkthet** (authenticity) handlar om förmågan och omfattningen av att uttrycka de känslor av deltagarnas upplevelser på ett tillförlitligt sätt (Cope, 2014). I denna studie var det inte informanternas känslor som var i fokus utan deras upplevelser och erfarenheter. Dessa har bekräftas med citat ur intervjuerna som stöd för resultaten.

## 10 Slutsatser

Introduktionen är en process som kan delas in i tre faser: tiden innan den intensiva introduktionen, den intensiva introduktionen och tiden efter den intensiva introduktionen. Detta kan vara bra att inse både för den nya medarbetaren och för förmannen som planerar för introduktionen.

Den viktigaste och kanske avgörande fasen är fas 2, den intensiva introduktionsperioden. Ifall den intensiva introduktionen misslyckas eller förbises anser medarbetaren att hen inte fått introduktion alls även om hen erbjuds fortbildning etc. Enbart fortbildning ersätter inte intensiv introduktion och handledning. De som var mest nöjda med sin introduktion hade gått genom alla faser. De som var missnöjda med sin introduktion hade hamnat direkt i fas 3 utan intensivperiod av introduktion. Intensiv introduktion behövs. Man behöver gå med någon den första tiden för att lära sig arbetsuppgifterna, annars går kunskap förlorat, vilket inverkar på hela organisationen. Att få introduktion i förmansarbete är viktigt. Som förman eller här avdelningsskötare arbetar man själv i en sådan position att introduktion är nödvändigt inte endast för individen själv utan även för organisationen men också indirekt för patientsäkerheten. Patientsäkerheten kom inte upp i denna studie. Ingen av informanterna lyfte upp ämnet om patientsäkerhet som en del av introduktion däremot nog hur bristfällig introduktion syns i arbetet. Detta berodde antagligen på att ämnet inte behandlades eller att man inte ansåg sig vara så nära själva patientarbetet som avdelningsskötare. Inga frågor ställdes heller om sådana saker som berör patientsäkerhet.

Ett introduktionsprogram, med ramar som skräddarsys för den enskilda individens behov utgående från organisationens behov, inklusive plan för fortbildning utgående från kunnandet är någonting som skulle rekommenderas. En personlig plan för introduktion, med målsättning skulle hjälpa såväl den nya avdelningsskötaren som avdelningsskötarens förman vid planering av introduktionen.

Tillräcklig tid och resurser borde reserveras för introduktionen. Det optimala ansågs vara att man fått gå med den förra avdelningsskötaren, som höll på att gå i pension. Nuförtiden är det allt vanligare att man byter arbetsplats. För tillfället har vi ett system i Finland med upp till sex månaders provotid och många företag beviljar tjänstledigt under provotiden. Under den tiden sköts avdelningsskötarjobbet ofta av en vikarie. Först då den företrädande avdelningsskötaren säger upp sig kan man lediganslå

platsen. Till denna process kan det gå en månad eller två till, innan man bestämt vem som ska efterträda. Ifall den nyanställda själv har uppsägningstid på en månad har det plötsligt gått åtta månader om inte längre sedan det funnits en fastanställd avdelningsskötare. Med tanke på introduktionen och med tanke på Knowledge Management kan man fundera hur mycket kunskap går förlorad. Hur kan organisationen säkerställa att den nya avdelningsskötaren får den kunskap som behövs? Hur mycket extra arbete förorsakar misslyckad introduktion och hur mycket kunskap går förlorad?

Det ställer stora utmaningar men man kan försöka minska på att dyrbar kunskap går förlorad. Genom systematiska och upplagda introduktionsprogram som baserar sig på mentorskap kan man bevara kunskap. Avdelningsskötarens förman är i nyckelposition då det handlar om introduktion och att ta tillvara på kunskap, Knowledge Management. Avdelningsskötarens förman är en organisatör som organiserar och en facilitator som förser och möjliggör introduktionen. Denna studie handlar om det praktiska, hurdan introduktion avdelningsskötare har fått och hurdan de borde få.

För vidare utveckling skulle det finnas utrymme för att utveckla ett elektroniskt introduktionsprogram för såväl vårdare som vårdledare. Genom olika teknologiska lösningar kunde man till en del utveckla ett elektroniskt introduktionsprogram som stöd för inlärandet vid introduktionen. Mobila applikationer kunde utvecklas för att man skulle ha information lätt tillgängligt då man letar efter kunskap.

För fortsatt forskning kunde man undersöka olika tillvägagångssätt för att minimera att kunskap inte går förlorad då avdelningsskötaren byts och då den intensiva introduktionen av en eller annan orsak inte kan ordnas på ett optimalt sätt. Man kunde även fundera på hurdan kunskap som är viktig att bibehålla vid ett förmansbyte för att kunna tryggt få vardagen på enheten att fortlöpa.

## Källor

- Ali, N., Tretiakov, A., Whiddett, D., & Hunter, I. (2017). Knowledge management systems success healthcare: Leadership matters. *International Journal of Medical Informatics* 97, 331–340.
- Balasco Cathcart, E., Greenspan, M. & Quin, M. (2010). The making of a nurse manager: the role of experimental learning in leadership development. *Journal of Nursing Management* 18, 440–447.
- Bhatt, G. D. (2001). Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people. *Journal of Knowledge Management* 5 (1), 68–75.
- Cadwell, C. & Crisp, M. G. (1988). *New Employee Orientation: A Practical Guide for Supervisors*. Course Technology Crisp E-book.
- Cirilo, R. & Kleiner, B. 2003. How to Orient Employees into New Positions Successfully. *Management Research News*. 26 (8), 16–26.
- Conley, S., Branowicki, P. & Hanley, D. (2007). Nursing Leadership Orientation, A Competency and Preceptor Model to Facilitate New Leader Success. *The Journal of Nursing Administration*, 37 (11), 491–498.
- Cope, D. G. (2014). Methods and Meanings: Credibility and Trustworthiness of Qualitative Research. *Oncology Nursing Forum* 41(1) 89–91.
- Dunn, S. & Jasinski, D. (2009) The role of new hire orientation programs. *Journal of employment counseling* 46, 115–127.

Forskningsetiska delegationen (2012). *God vetenskaplig praxis och handläggning av misstankar om avvikelser från den i Finland* [http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf).

Goldschmidt, K., Torowicz, Rust, D., & Kolb, S. (2011). Onboarding Advanced Practice Nurses Development of an Orientation Program in a Cardiac Center. *The Journal of Nursing Administration*. 41(1), 36–40.

Lundman, B., & Graneheim, U. H. (2012). Kvalitativ innehållsanalys. i M. Granskär, & B. Höglund-Nielsen, *Tillämpad kvalitativ forskning inom hälso- och sjukvård*. 187–201. Studentlitteratur, Lund.

Henricson, M. (2017). *Vetenskaplig teori och metod, från idé till examination inom omvårdnad*. Studentlitteratur, Lund.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2016). *Tutki ja kirjoita*. Bookwell oy, Borgå.

Hunsberger, M., Baumann, A. & Crea-Arsenio, M. (2013). The Road to Providing Quality Care: Orientation and Mentorship for New Graduate Nurse. *Canadian Journal of Nursing Research* 45(4), 72–87.

Juutti, P. & Vuorela, A. (2011). *Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi*. Jyväskylän yliopistopaino, Jyväskylä.

Karambelkar, M. & Bhattacharaya, S. (2017). Onboarding is a change Applying change management model ADKAR to onboarding. *Human Resource Management International* 25 (7) 5–8.

Laaksonen, H. & Ollila, S. (2017). *Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa*. Edita, Helsinki.



- Lunden, A., Teräs, M., Kvist, T. & Häggman-Laitila, A. (2017). A systematic review of factors influencing knowledge management and the nurse leader's role. *Journal of Nursing Management*, 25, 407–420.
- Martin, E. & Meadows, M.T. (2017). Impact of the American Organization of Nurse Executives' Development Programs. *Nurseleader*, April 2017. 2 (15), 131–136.
- Muir, D. (2014). Mentoring and Leader Identity Development: A Case Study. *Human Resource Development Quarterly*, 25 (3), 349–379.
- Nyberg, R. & Tidström, A. (red.) (2016). *Skriv vetenskapliga uppsatser, examensarbeten och avhandlingar*. Studentlitteratur, Lund.
- O'Neil, E., Morjikian, R., Cherner, D., Hirschhorn, C. & West, T. (2008). Developing Nursing Leaders. An overview of Trends and Programs. *The Journal of Nursing Administration* 38 (4), 178–183.
- Orzano, J., McInerney, C.R., Scharf, D., Tallia, A.F., & Crabtree, B.F. (2004). A Knowledge Management Model: Implication for Enhancing Quality in Health Care. *Journal of the American Society for information science and technology* 59 (3), 489–505.
- Patel, R & Davidsson, B. (2014). *Forskningsmetodikens grunder*. Studentlitteratur AB, Lund.
- Radovich, P., Palaganas, J., Kiemeny, J., Strother, B., Bruneau, B. & Hamilton, L. (2011) Enhancing Leadership Orientation Through Simulation. *Critical Care Nurse* 31 (5) 58–63.

Rich, M., Kempin, B., Loughlin, M., Vitale, T.R., Wurmser, T. & Hudson Thrall, T. (2015). Developing Leadership Talent- A Statewide Nurse Leader Mentorship Program. *Journal of Nursing Administration* 45 (2), 63–66.

Riegel, E.M., (2013). Orienting a new generation of nurses: Expectations of the millennial new graduate *Open Journal of Nursing* (3) 461–466.

Ristikangas, V., Clutterbuck, D. & Manner, J. (2014). *Jokainen tarvitsee mentorin*. Helsinginseudun kauppakamari. Estland.

Rush, K., Adamack, M., Gordon, J., Janke, R. & Ghemenk, I. (2015). Orientation and transition program component predictors of new graduate workplace integration *Journal of Nursing Management* 23, 143–155.

Sanders, A. & Kleiner, B. (2002). Orienting Employees into New Positions Successfully. *Management Research News* 25(3) 82–89.

Seaver, J.B. (1997). An Orientation Process for New Nurse Managers. *Nursing Management* 28 (10) 53–55.

SAOL Svenska Akademin's Ordböcker på nätet <https://svenska.se/>

Strauss, E., Ovnat, C., Gonen, A., Lev-Ari, L. & Mizrahi, A. (2016). Do orientation programs help new graduates? *Nurse Education Today* (36) 422–426.

Surakka, T., Kiikkala, I., Lahti, T., Laitinen, H. & Rantala, T. (2008). *Osastonhoitaja ja johtaminen*. Vammalan kirjapaino oy, Vammala.

[Charlotta Allén-Ollas](#)

Svensson, P-G. & Starrin, B. (red). (2012). *Kvalitativa studier i teori och praktik*. Studentlitteratur AB, Lund.

Wilson, V.W., Woodard Leners, D., Fenton, J. & Connor, P. (2005). Mentorship: Developing and Inspiring the next generation of nursing leaders. *Nurse Leader*, 3(6), 44–46.

## Bilagor

### Bilaga 1

[REDACTED]	Tutkimusluvan myöntäminen	1 (4)
Sairaanhoidon ja palvelutuotannon vastuualue	§ 5 26.6.2018	[REDACTED]/541/2018

#### Luvan myöntäminen "Osastonhoitajan perehdytys työhön" -haastattelututkimuksen suorittamiseen

Hakijat	henkilöstöresurssipäällikkö [REDACTED] osastonhoitaja Charlotta Allen-Ollas
Esittelijä	tutkimus- ja tiedeylihoitaja [REDACTED]
Perustelut, tutkimuksen tarkoitus ja menettelyt	<p>Haastattelututkimus tehdään Åbo Akademin TtM-tutkintoon liittyvänä opinnäytetyönä. Tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa tietoa osastonhoitajien perehdytystarpeesta [REDACTED]</p> <p>Opinnäytetutkimuksen tekijänä toimii osastonhoitaja Charlotta Allen-Ollas, [REDACTED] tutkimuksen vastuuhenkilönä henkilöstöresurssipäällikkö [REDACTED] ja tutkimusta ohjaa lehtori Yvonne Näsman Åbo Akademista.</p> <p>Haastattelututkimuksen otos kohdistuu kahdeksaan [REDACTED] enintään viisi vuotta työskennelleeseen osastonhoitajaan [REDACTED] sairaanhoitoalueilta. Henkilöstöjohto poimii satunnaisotantana edellä mainitut kriteerit täyttävät henkilöt. Tutkimuksen vastuuhenkilö [REDACTED] välittää tutkittaville pyynnön osallistua haastattelututkimukseen. Henkilökunnan vapaaehtoinen osallistuminen tutkimukseen toteutuu, kun he päättävät antaa suostumuksensa osallistua tai olla osallistumatta haastattelututkimukseen. Tutkimus käsittelee henkilötietoja.</p> <p>Tutkimus ei aiheuta suoritteita eikä merkityksellisiä kuluja [REDACTED] sairaanhoitopiirille, koska tutkimus suoritetaan opiskelijan ja Åbo Akademin resurssein. Sen vuoksi tutkimukselle ei esitetä lupahakemuksen yhteydessä erillistä budjettia.</p>
Muut ehdot	Olen tutustunut tutkimussuunnitelmaan ja tutkimuksen toteutustapaan. Tutkijat ovat esittäneet tutkimussuunnitelman, henkilötietojen [REDACTED] avainrekisterin selosteen, tutkimusrekisterin selosteen, tietosuojan riskienarvioinnit sekä tiedot tutkimuksen kulusta. Pidän tutkimuksen suorittamista perusteltuna.
Päätös	Edellä olevan mukaan päätän, että henkilöstöresurssipäällikkö [REDACTED] osastonhoitaja Charlotta Allen-Ollakselle myönnetään lupa edellä perustellun mukaisesti suorittaa haastattelututkimus.

Tutkimuslupa on voimassa toukokuun 2019 loppuun saakka [REDACTED]  
[REDACTED] sairaanhoitopiirissä. Tutkimusluvan saajia pyydetään toimittamaan tutkimusraportti tutkimusluvan myöntäjälle.

Tutkimusluvan saajan ja muun [REDACTED] tutkimusryhmän mahdolliset julkaisut tulee raportoida ja toimittaa tiedoksi julkaisuohjeiden mukaisesti.

Tämän tutkimusluvan myöntämiseen liittyvät asiakirjat on tallennettu Tieteellisen tutkimuksen rekisteriohjelmaan (Tietu).

Sovelletut oikeusohjeet

[REDACTED]  
Henkilötietolaki (523/1999)  
Laki viranomaistoiminnan julkisuudesta (621/1999)

---

[REDACTED]	Tutkimusluvan myöntäminen	2 (4)
[REDACTED]	§ 5	[REDACTED]/541/2018
Sairaanhoidon ja palvelutuotannon vastuualue	26.6.2018	

Päätösvallan peruste

[REDACTED]

Lisätiedot

[REDACTED]  
etunimi.sukunimi@hus.fi

[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]

Tiedoksi

henkilöstöresurssipäällikkö [REDACTED]  
osastonhoitaja Charlotta Allén-Ollas  
tutkimus- ja tiedeylihoitaja [REDACTED]  
[REDACTED] sairaanhoitoalueiden johtajat



**Förfrågan om medverkan i intervju om avdelningsskötarens introduktion i arbetet.**

Mitt namn är Charlotta Allen-Ollas. Jag studerar Vårdvetenskap vid Fakulteten för pedagogik och välfärdsstudier vid Åbo Akademi.

Det har undersökts relativt mycket angående sjukskötares introduktion i vårdarbetet, däremot är det mindre undersökt om introduktionen för avdelningsskötare i arbetet som vårdledare. Jag anser att ämnet är ytterst viktigt, eftersom en lyckad introduktion är viktig även för de nya vårdledarna. Tanken är att genom denna studie kunna redogöra hurdan introduktion avdelningsskötare har fått och hurdant introduktionsprogram för avdelningsskötare det finns behov av.

Jag önskar genomföra intervjuer med åtta (8) avdelningsskötare som jobbat högst 5 år som avdelningsskötare. Intervjuerna beräknas räcka ca 30-60 minuter. Intervjuerna kommer att spelas in och transkriberas till text och vara kodade för att bevara deltagarnas anonymitet. De ljudfiler och de inspelade texterna kommer att hanteras så att inte obehöriga kan ta del av den. Deltagandet i studien är frivilligt och kan när som helst avbrytas under studiens gång utan att orsaken behöver anges.

Om Ni ställer er positivt till denna förfrågan ber jag er kontakta mig och bekräfta detta via e-post: [charlotta.allen-ollas@abo.fi](mailto:charlotta.allen-ollas@abo.fi). Efter det kontaktar jag er och bestämmer om noggrannare detaljer.

Charlotta Allen-Ollas

Borgå 2.7.2018

**Namn och kontaktuppgifter:**

Charlotta Allén-Ollas

e-post: [charlotta.allen-ollas@abo.fi](mailto:charlotta.allen-ollas@abo.fi)

tfn: + 358 400 993 369

**Handledares namn och kontaktuppgifter:**

Yvonne Näsman, RN HVD universitetslärare

e-post: [yvonne.nasman@abo.fi](mailto:yvonne.nasman@abo.fi)

tfn: +358 46 921 9735



## Samtyckesformulär

### **Skriftligt, informerat samtycke till medverkan i intervjustudie om avdelningsskötarens introduktion i arbetet**

Jag har informerats om studiens syfte, om hur informationen samlas in, bearbetas och behandlas. Jag har även informerats om att mitt deltagande är frivilligt och att jag, när jag vill, kan avbryta min medverkan i studien utan att ange orsak. Jag samtycker härmed till att medverka i denna intervjustudie som handlar om avdelningsskötarens introduktion i arbetet.

Ort/Datum/År: \_\_\_\_\_

Underskrift: \_\_\_\_\_

Namnförtydligande: \_\_\_\_\_

Forskarens underskrift: \_\_\_\_\_

Namnförtydligande : \_\_\_\_\_

#### **Kontaktuppgifter:**

Namn : Charlotta Allén-Ollas

E-post : charlotta.allen-ollas@abo.fi

Mobil : 0400993369

#### **Handledare:**

Namn : Yvonne Näsman

E-post : yvonne.nasman@abo.fi

Mobil : +358-(0)46-9219 735



## Grunduppgifter

Ålder : ☐ 20-30 ☐ 30-40 ☐ 40-50 ☐ 50-60 ☐ över 60

Kön: ☐ kvinna ☐ man

Arbetserfarenhet av vårdarbete / år: \_\_\_\_\_

Arbetserfarenhet som biträdande avdelningsskötare (även vikariat) : ☐ Ja, år \_\_\_\_\_ ☐ Nej

Arbetserfarenhet som avdelningsskötare, tillsammans (även vikariat): \_\_\_\_\_

Arbetserfarenhet av förmansarbete vid hälsovårdsbranschen, annat är biträdande avdelnings skötare eller avdelningsskötare (ex teamledare, ansvarig vårdare)

☐ Ja, år \_\_\_\_\_ ☐ Nej

Arbetserfarenhet av förmansarbete vid andra branscher än hälsovården:

☐ Ja, år \_\_\_\_\_ ☐ Nej

Arbetsår inom: \_\_\_\_\_

### Utbildning:

☐ sjukskötare, specialistsjukskötare av gammal modell

☐ sjukskötare, hälsovårdare, barnmorska osv. institutnivå eller YH

☐ Högre YH. Examen och år: \_\_\_\_\_

☐ Universitet. Examen och år: \_\_\_\_\_

☐ JET (specialyrkesexamen i ledarskap) eller annan ledarskapsutbildning

☐ Annan utbildning, vad? \_\_\_\_\_



## **Intervjufrågor**

### **1. Berätta om din bakgrund**

- Berätta lite allmänt om din bakgrund
- Varför valde du att bli vårdledare?
- Vad annat vill du berätta om din bakgrund?

### **2. Berätta om din introduktion**

- Berätta lite allmänt om din introduktion i arbete som avdelningsskötare
- Fanns det ett systematiskt program för introduktionen?
- Vad bestod programmet av?
- Hur beaktades din erfarenhet och kunskap?
- Fick du själv komma med åsikter om programmet?
- Vem skötte din introduktion?
- Hade du en utsedd handledare eller mentor?
- Användes NN introduktions program?
- Har du deltagit i NN förmanskurser (esimiesvalmennus, 1 och 2)?
- Har du deltagit i någon annan utbildning/kurs som NN har ordnat för förmän ( t.ex ”Ota puheeksi” – kurs)
- Hur lång var din introduktion?
- Tycker du att introduktionen var lyckad?
- På vilket sätt var den lyckad/ inte lyckad?
- Vad mera vill du berätta om din introduktion?

### **3. Hur tycker du att ett introduktionsprogram borde se ut?**

- Vad önskar du dig av ett introduktionsprogram?
- Vad borde ett introduktionsprogram bestå av?
- Vilka områden tycker du att du som avdelningsskötare borde få introduktion i:
  - Patientarbetet på avdelningen?

- Personal, ex svåra situationer på arbetsplatsen, arbetsplatsmobbing, konflikter?
  - Utvecklingssamtal
  - Rekrytering
  - Personaladministration (arbetstur-, semesterplanering, KVTES osv)?
  - Datorprogram?
  - Ekonomi? Budget?
  - Enhetens mål och utveckling, ex pågående utvecklingsprogram?
  - Organisationen/sjukhuset?
- 
- Hur tycker du att introduktionsprogrammet borde vara uppbyggt, vad borde det innehålla eller bestå av?
  - Borde introduktionsprogrammet vara mera strukturerat?
  - Hur viktigt skulle det vara att ha en mentor eller handledare, och vem tycker du att skulle vara mest lämplig (en kollega, överskötare eller någon annan)?
  - Hur lång tid tycker du att en introduktion borde fortgå?
  - Hur förhåller du dig till ett elektroniskt introduktionsprogram?
  - Tycker du att utbildningen eller den utbildning du har, motsvarat de krav som ställs för en avdelningsskötare?
  - Finns det något ännu som du vill tillägga som önskemål för ett introduktionsprogram för avdelningsskötare?